没有思想的世界

科技巨头对独立思考的威胁

〔美〕富兰克林·福尔（Franklin Foer）著　舍其 译

WORLD WITHOUT MIND

The Existential Threat of Big Tech

中信出版集团

版权信息

书名:没有思想的世界：科技巨头对独立思考的威胁

作者:[美]富兰克林·福尔

译者:舍其

ISBN:9787521709049

中信出版集团制作发行

献给强烈反对托拉斯的父亲，和蔼可亲的伯特•福尔

“温暖思想的光辉，在我看来比金钱更宝贵。”

——托马斯·杰斐逊，1773年

前言

直到最近，要想列举几个最知名的大公司都还挺容易的。随便哪个黄口小儿都能指出这些公司的经营范围。埃克森美孚卖石油，麦当劳做汉堡，沃尔玛则是个买东西的地方。现在就不是这样了。今天那些蒸蒸日上的垄断企业都渴望包揽一切。有些公司在起名字的时候，就考虑了这种无止境的渴望。亚马逊，我们这颗星球上水量最大的河流，公司的标识是从A指向Z的箭头；谷歌源自古戈尔（googol），这是个1后面跟着100个零的数字，数学家用来速记超乎想象的大数。

这些公司从哪里开始，又到哪里才结束？拉里·佩奇和谢尔盖·布林创建谷歌是为了组织起所有知识，但事实证明这个使命太狭隘了。现在的谷歌致力于建造无人驾驶汽车、生产手机，乃至征服死亡。亚马逊曾满足于做一家“万货商店”，但现在也在制作电视节目、设计无人机，还为云计算注入动力。最雄心勃勃的科技公司——脸书、微软和苹果都算在一块儿——都在争相成为我们的“私人助理”。它们想早上把我们叫醒，用它们的人工智能软件全天候指引我们，也永远都不打算离开我们身边。它们渴望成为我们的贵重品和私人物品、行程和联系人、照片和文件的仓库。它们打算让我们不假思索地转向它们寻求信息和娱乐，而它们则给我们想要的不想要的都建立了完整的名录。谷歌眼镜和苹果手表预示着有一天，这些公司会将它们的人工智能设备植入我们的身体。

科技垄断企业比以往任何公司组合都更加雄心勃勃，渴望把人性塑造成它们想要的样子。它们相信自己有机会完成人与机器之间漫长的融合——改变人类进化的方向。我怎么知道这些的呢？这样的提议在硅谷屡见不鲜，尽管大量科技媒体过于关注新产品发布，这占用了它们过多

精力。在年度演讲和市政会议上，这些公司的创始人常常会就人性做出重要而大胆的宣言，这是其想要强加给我们其他人的对人性的看法。

对技术专家的世界观有一种很常见的简要说法。人们认为自由主义主导着硅谷，这并非完全错误。这里可以找到安·兰德的备受关注的信徒。但如果你仔细听听那些科技巨无霸的意见，显现出来的世界观不是这样的。实际上，自由主义者崇拜孤胆英雄，科技巨无霸表现出的则更近于这种崇拜的反面。大型科技公司认为我们本质上是社会人，源于集体存在。它们将自己的信心投入网络、群体智慧和合作中。它们怀着将原子化的世界归于一统的强烈愿望。将全世界缝合一体，就能治愈这个世界的病痛。科技公司极尽夸张地向个性示意——向“用户”授权——但它们的世界观碾压了个性。即便无处不在的吸引用户的行径，也只是对我们的被动、官方描述。

大型科技公司——欧洲人统称为GAFA［四大科技巨头，谷歌（Google）、苹果（Apple）、脸书（Facebook）及亚马逊（Amazon）］，这么叫耐人寻味又恰如其分——正在撕碎保护个性的原则。它们的设备和网站破坏了隐私，它们不尊重作者的价值，对知识产权怀有敌意。在经济学领域，它们为垄断正名，清清楚楚地摆明了它们的信念，即竞争会破坏我们对共同利益和宏图大略的追求。碰到个人主义最核心的原则——自由意志——时，科技公司的行径又有所不同。它们希望，在我们浑浑噩噩度过一天又一天时会做出的选择，无论是大是小，都能自动化。是它们的算法提出我们该读什么新闻，买什么商品，旅行走什么路线，乃至把哪些朋友纳入自己的小圈子。

很难不对这些公司及其发明创造叹为观止，这些总是能让我们的生活变得越来越轻松。但我们花在赞叹上的时间也太多了。是时候考虑这些垄断的后果，重申在决定人类路向时我们自己的作用了。一旦跨过了某道坎——一旦我们改变了大型机构的价值观，一旦我们放弃隐私——就覆水难收。我们无法再回头，也无法恢复我们失去的个性。

我们这几代人以前也经历过类似的革命。回到多年以前，我们欣然看到就着电视共进晚餐和突然之间充斥我们厨房的名目繁多的食物：塑料包裹的奶酪片、在一层冰块中脱颖而出的快要溢出来的比萨、一袋袋香脆的炸薯球，就像看到奇迹一般。在人类历史上，这样的创新似乎是划时代的。耗时耗力的任务——购买食材，食谱中每一个枯燥乏味的步骤，以及留在锅碗瓢盆上的污迹——突然之间奇迹般都成了历史。

烹调上的革命不仅仅是令人着迷。这场革命带来了巨大的转变，新产品将自己深深植入我们的日常生活中，以至于我们花了好几十年才明白，为了它们带来的方便、效率和充裕，我们究竟付出了多少代价。这些食品确实是工程上的杰作——但工程上设计出这些是为了让我们发胖。这些美味带有大量的钠，也会使身体堆积起可观的脂肪，这正好重塑了我们的味觉，使得我们的胃口越来越难被满足。生产这些食品需要大量的肉和谷物，激增的新兴需求重塑了美国农业的实质，也造成了严重的环境恶果。农业工业化的全新体系出现了，锱铢必较的大型联合企业将鸡塞进满是粪便的鸡笼，用抗生素把这些鸡塞得满满当当。当我们终于明白重新调整过的消费模式有什么后果时，我们的腰围、寿命、灵魂和这颗星球都已经受到了伤害。

与世纪中叶的食品革命类似，现在正在对知识的生产和消费进行重新排序。那些占主导地位的大公司，扰乱了我们智力上的习惯。正如纳贝斯克和卡夫想改变我们吃的东西和吃东西的方式一样，亚马逊、脸书和谷歌也都渴望改变我们的阅读方式和内容。最大的科技公司除了别的特征，也是这个世界上出现过的最强大的守门人。谷歌通过对信息提供某种分级制度，帮助我们对网页排序；脸书利用自己的算法和对我们社交圈的复杂理解，推送我们看到的新闻；亚马逊利用在图书市场上的压倒性优势支配着图书出版领域。

这些公司从这样的支配地位中得到了改造它们所控制的市场的能力。跟那些食品巨头一样，大型科技公司也形成了新的科学，旨在制造出能迎合消费者口味的商品。它们想彻底革新文化生产的整个产业链，

这样就能攫取更多利润。知识分子、自由撰稿人、调查记者和销量不上不下的小说作家就好比家庭农场主，一直在苦苦挣扎，但就是无法在经济剧变中胜出。

在知识领域，垄断和墨守成规这两种危险如影随形，无法分割。垄断的危险是，强有力的大公司会利用其支配地位，压制竞争中的多样性。墨守成规的危险则是，垄断公司之一会有意无意地利用其支配地位，粉碎意见和品位的多样性。市场集中之后就是同质化。在食品领域，我们弄明白这个规律已经太迟。

我可不是总这么愤世嫉俗。我做第一份工作的时候，会边吃午饭边凝视厚重的柏林墙，看着墙上面岁月的斑驳。这堵墙曾代表一个帝国无法穿透的边界，如今则只是这个世界新的权力中心的随意点缀。这一小块墙体属于比尔·盖茨，它位于微软的自助餐厅。

我的记者生涯始于盖茨的微软公司。微软那时刚刚在西雅图郊外新建了一个园区——在一个四方形地块的中心，有一条小河穿园而过——用来安置所有新成立的媒体。公司曾打造过一本名为《钢托》（Underwire）的女性杂志（不知道为什么会失败）、一本汽车杂志，以及其他一些着眼于城市生活的网站。大学毕业后我飞往西部，在名为《蓝灰》（Slate）的一本风头正劲的新杂志中充当无名小卒，后来这本杂志成了微软格调高雅、满足大众的产品。

这些早期的互联网新闻工作令人兴奋不已。我们的读者通过屏幕吸纳我们，这也就意味着我们要有不同的写作风格。但得是什么风格呢？我们不再受邮局和印刷机的限制，那么我们应该多久出版一次？每天？每小时？所有的写作手法都可以任君选用，好生让人激动。

跟在互联网的很多方面的经历一样，微软错判了未来的形势。微软试图将自己重塑为最先进的媒体公司，但做出的努力既笨拙又昂贵。它犯的错误是亲自去生产编辑内容。其后来者——脸书、谷歌、苹果——就没有重蹈覆辙。它们超越了微软，是因为采用了革命性的方法：在媒

体领域占据主导地位，但既不雇用作者和编者，也什么都不大量持有。

几十年过去，网络彻底改变了阅读模式。越来越多的读者不再是从《蓝灰》或《纽约时报》的首页开始阅读，而是通过谷歌、脸书、推特和苹果来读到那些文章。美国人有62%通过社交媒体获取新闻，其中绝大部分来自脸书；媒体网站的全部流量有三分之一来自谷歌。这让媒体不得不依赖于科技公司，被置于惨淡经营的境地。为了生存，媒体公司失去了自己的价值观。就连最疾恶如仇的记者也将新的思维模式内化了，为如何才能成功迎合谷歌和脸书的算法而发愁。为了追求点击率，我们国家有些最重要的新闻供稿单位欣然接受了哗众取宠的做法，发表没有把握的故事，把注意力集中在炒作者和阴谋家身上，其中有一个还当选了美国总统。在脸书和谷歌创造的新世界中，事实和谎言之间原有的界限被侵蚀了，错误的消息像病毒一样四下扩散。

我经历了这个故事的充满工业力量的一个版本。我大部分的职业生涯都是在《新共和》（New Republic）杂志度过的——这是总部设在华盛顿的一本小杂志，专注于政治和文学领域，订阅数始终不足十万。我们一路跌跌撞撞地经历了互联网时代的动荡，直到2012年，克里斯·休斯（Chris Hughes）买下了这本杂志。克里斯不只是一位救世主，也是时代精神的代言人。在哈佛，克里斯曾跟马克·扎克伯格住在一起，马克指定的脸书最早一批员工就有克里斯。对这本老掉牙的旧杂志，克里斯给了我们千禧一代的特许、更高的预算以及社交媒体内部人士的见解。我们觉得自己仿佛肩负着新闻业的希望，渴望着用体面的办法来解决困扰新闻业的所有问题。克里斯让我来做《新共和》的主编——我以前也担任过这个职位——于是我们开始重新打造这份杂志，去实现我们那不可能达到的过高期望。

但最后，这些期望确实太高了，我们无法企及。我们的动作也不够快，没法适应克里斯。我们的流量在增长，但并非呈指数。在他看来，我们从未有效掌握社交媒体。我跟克里斯的关系越来越糟。两年半之后，他解雇了我——这次失和被广泛解读为硅谷在对新闻业的理解中铩

羽而归的经典故事，尽管如今硅谷对新闻业已有巨大影响。毫无疑问，这番经历为本书提供了论据。

我希望本书不会给人怒火中烧的印象，尽管我也并不想否认我的愤怒。科技公司正在毁灭独立思考的可能，这原本是我们的无价之宝。在它们创造的世界中，我们一直被注视，也总是被分心。通过数据积累，它们描绘出我们的思想，并在无形中引导大众行为（以及越来越多的个体行为）来进一步增加它们的经济利益。在它们的侵蚀下，那些提供智力原材料以引发思考、引导民主的机构——媒体、出版商——不再完整。它们最珍贵的财富也是我们最珍贵的财富，那就是我们的注意力，遭到了它们的滥用。

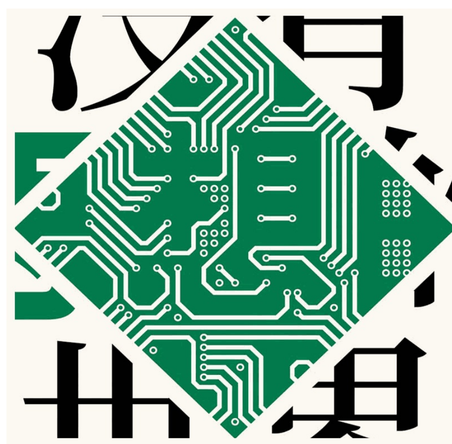
这些公司已经成功实现了改变人类进化方向的目标。我们都变得有点儿像电子人了。手机是我们记忆的延伸；我们把基本的心智功能外包给了算法；我们把自己的秘密拱手交给服务器，任凭计算机前去挖掘。需要时时牢记在心的是，我们不只是在跟机器融合，也是在跟操纵这些机器的公司融合。本书跟驱动这些公司的思想有关；同样相关的，还有抵抗这些科技巨无霸——这才是头等大事。

---

1. 安·兰德（Ayn Rand），俄裔美国哲学家、小说家，有《源泉》《阿特拉斯耸耸肩》等畅销作品。其作品强调个人主义、理性的利己主义和彻底自由放任的资本主义。——译者注

第一部

思想的垄断者



第一章
硅谷一统，世界归一

在硅谷崛起之前，“垄断”一词在美国人的词典中，还是个贬义词。当然，这个肮脏的字眼还是被人们津津乐道。企业总是咄咄逼人，渴望完全控制整个市场。现代经济学的教科书，也大多将这种野心说成是合情合理的，正常不过。但是，在文化上人们无法接受垄断，在政治上这也是个危险的目标，不宜大肆宣扬。除了几个孤例，也就是今天这些巨人的真正先驱，几乎没有人在托马斯·杰斐逊的祖国把这个目标讲出来；这个国家认为，针对权力集中导致的危险，最好的防范措施就是竞争。即使20世纪80年代美国政府不再大力限制垄断，很多公司仍然恪守传统，对充分竞争的好处极为看重。

然后，这些新的科技巨头出现了。硅谷最大的公司并非仅仅为了谋求利润而渴望垄断；硅谷的专家和理论家也并非将巨大无匹当成经济生活的既成事实而逆来顺受。在旧金山以南巨大的办公园区，垄断是一种精神追求，一种被欣然接受的观念。科技巨无霸认为，它们公司里——它们控制的网络中——高度集中的权力，是刻不容缓的社会福利，是全球和谐发展的前提，也是让人类不再彼此疏远的必要条件。

在最理想主义的时刻，这些科技巨头用诸如人权、关系之类的华丽辞藻掩盖了其对垄断的追逐——一种崇高的使命感，使得这些网络的成长成为当务之急。规模本身就成了目标。他们渴望逃避竞争，在自己的王国里安然独存，好实现自己杰出的潜能。他们的梦想历史悠久，因此它尽管可能带来危险，还是根深叶茂，基础稳固。硅谷对垄断的渴望，可以追溯到20世纪60年代的反主流文化时期，在对爱和和平最浪漫的愿

景中诞生，其实挺奇怪的。更准确地说，一切都始于一位嬉皮士王子。

在20世纪60年代早期的旧金山中半岛，我们会看到斯图尔特·布兰德（Stewart Brand）开着自己的卡车，穿过湾区渐渐消散的浓雾。他的保险杠上的贴纸写着："卡斯特因你们的罪过而死。"他裸露的胸膛上挂着一串珠子。在嗑迷幻药的人群中布兰德可谓中坚分子，在他们眼里，布兰德就是"印第安怪客"。这段传奇始于家里一位朋友拜托布兰德去温泉保留地拍些照片做一本小册子，高潮则是他跟渥太华人洛伊丝·詹宁斯（Lois Jennings）喜结连理。对于布兰德这个广告业高管的孩子来说，美洲原住民让他醍醐灌顶。他父亲曾为20世纪50年代墨守成规的消费主义写过一部稿子，美洲原住民则是活生生的反例。

跟此前那么多白人一样，布兰德在保留地感受到了真实，他自己的生活就苦于缺乏这种真实。保留地是避难所，是顽固拒绝参与全球破坏计划的堡垒，坚守着"宇宙意识"。布兰德曾特别激动地打趣道："印第安人真是太道法自然了，以至于日常都有些超然物外。"为了传播最初在温泉保留地感受到的价值观，布兰德组建了一个小型舞蹈团，表演一个多媒体节目，他称之为"美国需要印第安人"。这台节目充满了闪烁的灯光、音乐和投射出来的图像，按布兰德的说法，这是"没有迷幻药的迷幻聚会"。

对布兰德作为经理人的职业生涯来说，上述景象只是初见端倪——他将塑造技术的未来。他的天赋是引导他那代人精神上的渴求，并解释如何用技术来满足。他用文章和著作阐述自己的观点，相对来说这些都中规中矩。他创造了一种新的出版类型，在他那些旅伴的文字跟自己的文字之间以某种方式建立了超链接。早在TED大会出现之前，他就创造了一个让人大跌眼镜的巡回演讲会。

布兰德将要引发的，是计算机应用领域的一场革命。布兰德阐释了硅谷工程师的工作中蕴含的巨大潜力，而工程师自己通常并不能这样看

或说出来，因此他们对布兰德满怀崇敬。布兰德有一批忠实的追随者，因为他给科技带来了激动人心的理想主义体验。有时候政治无法改变人类，电脑倒也许能改变。

对变革的这种梦想——科技治愈世界，将世界整个引入一种和平的合作模式——又可爱又天真。在硅谷，这种天真的信念代代相传。就算是最精明最务实的公司，也已经把这种信念内化了。刚开始只是个激动人心的梦想——让人类紧密相连，变成一个非同寻常的网络——后来却成了垄断的基础。布兰德的愿景到了脸书和谷歌手中，就成了称王称霸的借口。

在斯图尔特·布兰德重塑技术之前，他还得先塑造20世纪60年代。跟前嬉皮士时代的很多故事一样，这个故事一开始也有点漫无目的。他高中上的是寄宿制的菲利普斯埃克塞特学院，从斯坦福大学毕业后就参了军。他的军旅生涯结束得并不愉快，但也给他带来了某种组织管理才能。这种技能在他身上从来没有失效过，就连他开始嗑迷幻药之后也仍然如此。（他从1962年开始就跟迷幻药搞在一起，那时候迷幻药可以从做医学实验的人那里合法弄到。）他那些留长发的朋友多半会对紧张、刻板的任务感到无从下手，但布兰德对这样的任务可以信手拈来——租个大厅，宣传个活动什么的。作家肯·凯西（Ken Kesey）有一群传奇般的涉毒同伙，人称“越恶搞越开心”，布兰德和他们搞在一起的时候，代表的是“日辉”潮人帮“克制、反思的一面”，至少在汤姆·沃尔夫（Tom Wolfe）写于反主流文化风起云涌之时的游记《试用电子果珍迷幻药》（*The Eleetric Kool-Aid Acid Test*）中是这样。尽管布兰德戴着饰有鲜花的高顶礼帽，说着玩世不恭的格言警句，他的文件柜还是收拾得整整齐齐。

他的杰作是组织“幻觉体验节”，这是凯西那帮人在旧金山主办的最盛大的迷幻药体验会，用来颂扬他们最喜欢的毒品。布兰德组织了为期三天的迷幻艺术大狂欢，由此开启了我们现在能看到的20世纪60年代风

貌。无独有偶，这场狂欢也给世界带来了“感恩至死”乐队，聚集了6000名嬉皮士，让他们觉得自己归属于一种文化，或者更应该说是反主流文化。活动第一天晚上布兰德就大张旗鼓地在舞台中央打出了自己的执念，给“美国需要印第安人”舞蹈团做了最好的广告。

布兰德用的所有灯光和图像都像是迷幻药，试图人为诱导出高度清醒的感觉。美国需要印第安人，也需要迷幻药。需要一次震动，来把这个国家从温柔乡中唤醒。时光流逝，布兰德也会以同样的力度改变计算机领域的思想。但在开始赞颂之前，他并没有多么喜欢这些机器。新兴反主流文化要鄙视的一切事物——盲目从众、官僚专制——都可以简化为电脑这样一个一针见血的象征。后来布兰德在回忆起20世纪60年代时说道：“我们这代人大都对计算机嗤之以鼻，认为这就是中央集权的化身。”

在海湾对岸的伯克利，新左派最早的咕哝声中就已经能听到对电脑的批评了。校园言论自由运动的演说家马里奥·萨维奥（Mario Savio）将科技比作对大学（和社会）的压迫力量：“有时候操作机器会变得十分让人讨厌，让你觉得恶心得很，因此无法参与其中。你也无法不显山不露水地参与。你必须把自己的身体放在齿轮和轮子上。”但他的比喻有时候还要更加具体。萨维奥曾说：“在加利福尼亚大学，你跟IBM的存储卡没什么两样。”实际上，那些抗议的学生就会在脖子上挂一串电脑存储卡，上面打着洞，组成“罢工”字样。他们语带戏谑地写道：“请不要折叠、弯折、刺穿、残害我。”

这样的批评简直不能更公正了。首先是IBM公司，生产这种机器的公司，就让人捉摸不透。到20世纪50年代末，IBM占据了70%的国内电脑市场，没有哪个竞争者望其项背。这种垄断局面来自机械制造业的远见卓识，而五角大楼和国家其他部门的全力支持也功不可没。（这些政府补贴帮助美国人超越了欧洲的一流工程师，欧洲人就享受不到这样的支持力度。）IBM将最早的一种机型701命名为“国防部计算器”，就是为了迎合其主要市场。该公司生产的701机器，几乎全都租给了国防

部或航空航天公司。数年后，美国国家安全局（NSA）资助开发了一种名为“拉伸”（STRETCH）的新合作模式，好让这些机器能经过校准来适应各机构的不同需求。技术史专家保罗·切鲁兹（Paul Ceruzzi）为人严谨，不讲求意识形态，他对这一时期的描述令人耳目一新：“从1945年一直到20世纪70年代，美国的计算机市场都被大型、集中型系统牢牢把控，这跟苏联的政治体系没什么区别。”

事实上，这些机器看起来恶意满满。一直到20世纪70年代，多数计算机都是庞大无匹、无法移动的模块，就跟使用这些机器的庞大机构一样。这些早期机型全都要求用整个房间来安放机器。这些机器昂贵精密，因此受到严密保护。要提交数据，提交人就得走到窗前，将打孔卡片交给身穿白大褂、打着领带的技术员。这群技术员总是会被描述为“祭司”。这些打孔卡片只是代表一种多项选择表格，是官僚主义必不可少的文书。这种一板一眼的工作方式很适合战后精英阶层，因为他们有技术至上的倾向，而且痴迷于效率。

随你能把电脑说得有多糟糕，斯图尔特·布兰德都会相信。但是，他还是抱有希望，认为电脑或许能让世界变得更好。在某种意义上，这种一闪而过的乐观主义属于他的世代。婴儿潮一代成长的世界深受科技影响——摇滚乐、汽车、电视等。他们太享受现代化，不会对现代化发起全面反击。新左派理论家西奥多·罗萨克（Theodore Roszak）后来解释道：“与乡村音乐、原始方式、手工艺和有机农牧业的吸引力相伴随的，有一种孩子般的，哇！异想天开，想的是宇宙飞船和机械奇观，让斯坦利·库布里克的《2001太空漫游》和电视剧《星际迷航》都大受欢迎。”

布兰德对科技的预言都来自一系列顿悟，其中有一次是嗑药带来的。他的公寓位于旧金山北滩，这是块人称“小意大利”的时髦飞地。他坐在公寓楼顶上，身上盖着一条毛毯。一连串想法掠过他的脑海。**为什么他面前的这些建筑没有排成完美的平行线？嗯，肯定是因为地球的曲率。当然是地球曲率。嗯，你也知道，有那么多卫星从天上盯着这颗行**

星，为什么就没有一幅地球的照片呢？不止是照片，还得是彩色照片。不止是地球，还得是整个地球。要是有一幅整个地球的照片，哥们儿，那可就什么都不一样了。布兰德由此开始运作，要求美国国家航空航天局拿出整个地球的彩色照片来。不久他搭车去了东部，到大学校园里兜售徽章，大肆宣扬他的理念。这场东征如今听起来就像堂吉诃德一样异想天开，但也唤醒了环保运动。

第二个顿悟以第一个为基础。参加完父亲的葬礼之后，他就在考虑怎么把刚继承的这一大笔钱花出去。他开始想到，他好多朋友都遁世远走，去了一些公社。很容易看出来为什么公社占据了他的思想。从1967年的“爱之夏”开始，一直延续到1968年的“恐怖之年”，成千上万的美国青年在希望和恐惧的驱使下逃离尘网，到自给自足的集体社区中生活。在新墨西哥州的沙漠中，在田纳西州的深山里，在北加利福尼亚州的老林中，他们建起了一个个村庄，名字就叫“空降城”“双橡树”等。（据估计，20世纪70年代初公社人口数量达到了75万之众。）坐在飞机上，布兰德有了个想法：他可以开辆卡车去这些定居点卖工具和其他商品，帮助公社繁荣发展。后来他开玩笑说：“这种方式对公社有用，但又不必真的依靠公社生活。”

他的卡车从未真正上路，但核心概念演变成了更大、更有意义的事业。他创建了《全球目录》（*Whole Earth Catalog*），实际上更像是一种全新的文学类型——或者像史蒂夫·乔布斯说的，是“我们这代人的一部圣经”。《全球目录》共出版了4年，其间卖出了250万册，还获得了国家图书奖。目录的副标题是“获得工具的门路”，页面上介绍了大量工具。布兰德只开了一家门面，而这个地方后来成了硅谷的中心。除了这个门面所售，目录本身并没有真正卖过任何东西。目录能带领读者找到计算器、夹克衫、网格穹顶等，还有图书杂志。商品本身并没有目录对商品的理论那么重要。较早一期目录宣布：

> 我们就像神一样，也可以做得很好。到目前为止，间接实现的权力和荣耀——通过政府、大型企业、正规教育和教会等——已经达到这种程度：总体缺陷掩盖了实际收获。为了应对这一困境，得到一个亲密无间的领域，个人权力——个人自我教育、寻找自己的灵感、塑造自己的环境、与任何感兴趣的人分享自己的冒险经验的权力——正在上升。《全球目录》将致力于寻找和推广有助于这一进程的工具。

布兰德的宣言提炼了公社运动的思想，并在重要方面加以发展。他认为，科技给世界带来了弊病。解铃还须系铃人，只有科技才能解决这些问题。将工具从垄断者和军国主义者手里解放出来，就能让个人变得更加自力更生，也更善于表达自我。可以说是"工具给人力量"。如果这些感想听起来似曾相识，那是因为苹果公司多年来的大量商业广告中都呼应了这些感想。

在某种意义上，这种理论代表了激进的个人主义和自力更生的思想，堪称硅谷自由主义的先驱。但布兰德也研究过诸如巴克敏斯特·富勒、诺伯特·维纳和马歇尔·麦克卢汉等思想家的著作。所有他奉为圭臬的知识分子，都强调过要研究系统和网络的重要性。"全球"的概念就是这么产生的。布兰德希望自己的读者能从生态学角度思考，看到一切事物都与其他事物息息相关，理解自己在生命网络中的位置。正如《全球目录》封底所写："我们并不是把这些放在一起。它本来就是一体的。"



《全球目录》是硅谷的基础文本，能帮助理解这个地方的文化。尽管有风投，有特斯拉，硅谷仍然到处都有公社的痕迹。这也是为什么那些公司老总会坐在敞开大门的办公室中间，表面上刻意避开了组织层级，跟房间里别的程序员阶层穿着一模一样的T恤。尽管硅谷的垄断是为追逐利润而生，他们还是会自视为革命代理人，要将世界变成一统江山的状态，而这也是布兰德毕生追求的目标。弗雷德·特纳（Fred Turner）在其重要著作《从反主流文化到网络文化》中写道："《全球目

录》帮忙创造了条件，让人们可以把微型计算机和计算机网络看成得到解放的工具。”

乔布斯把《全球目录》说成是他那一代人的“圣经”时，他其实是在说他那代技术人员和黑客，他们是计算机革命的极客先锋。个人电脑的所有基本原理，几乎都是在20世纪60年代末发展起来的。多亏了马萨诸塞州硬件公司迪吉多（DEC，数字设备公司），大型计算机才能缩小为更亲民的微处理器。斯坦福大学的设计人员造出了鼠标。国防部建起了最早的互联网。像道格拉斯·恩格尔巴特（Doug Engelbart，鼠标发明人）这样有远见卓识的技术专家，设想了这样的未来：机器在普罗大众的生活中会扮演更为亲密的角色。但他们这些人说的都是专业术语，机器仍然过于昂贵、过于庞大，放在办公桌上也会完全让人摸不着头脑，就更不用说放在家里了。

创新不会奇迹般自行出现，也不会基于某些科学逻辑就自行发生。是文化在激发创新。计算机个人化的概念还没有形成。可以说是布兰德明确了这些想法，启发工程师迈出这一大步。《全球目录》将反主流文化的价值观转移到科技中。随着时间推移，布兰德开始展示，如何将计算机——大型机构的惊人发明——驯化为个人解放和公共连接的工具。

旧金山郊区既是全国迷幻艺术的中心，也是计算机的发源地，这一事实在技术史上十分重要。因为地理上的重合，年轻工程师对斯图尔特·布兰德的思想表现出了异乎寻常的开放心态，这在施乐公司表现得尤其明显：公司有个著名的创新大锅烩，叫作帕罗奥图研究中心（PARC），可以随心所欲自由发挥。那里有位总工程师名叫艾伦·凯（Alan Kay），订购了《全球目录》列出的所有书目，组建成公司图书馆。多年以来，凯一直认为，是布兰德给他们指出了未来的方向，对布兰德总是不吝赞美之词：“对我们帕罗奥图研究中心的人来说，是他那么早就点醒我们，让我们关注计算机的未来发展。”

帕罗奥图研究中心的工程师想让布兰德融入他们的工作，让他在实

验室闲逛。1972年，他为《滚石》（美国权威音乐杂志）写了一篇重要文章，描述自己的所见所闻。这是一篇生动的、充满活力的报道：“从‘越恶搞越开心’的那帮人搞的迷幻药大派对之后，这是我见过的最热闹的场面。”布兰德把计算机科学家描述成自己希望看到的样子——伟大的科技解放者：“这些伟人驾着飞行器，探索着科技前沿，奇怪的是这前沿还挺柔软；这里是法外之地，这里的法令和常规是尽最大可能，而不是遵守规则。”工程师确实已经在开发领先时代至少十年的机器，这些机器过于天马行空，施乐集团公司都无法完全理解。他们最具传奇色彩的原型机是一台电脑，这台电脑的很多元素后来都出现在麦金塔电脑上——并非偶然，因为史蒂夫·乔布斯在1979年冬天参观过帕罗奥图研究中心，这次参观极富神话色彩，乔布斯也为自己看到的创新欣喜若狂。

但布兰德的文章之所以有这么大的影响力，是因为他吸收了那些工程师的一闪念，并转化为言简意赅的措辞，而这些话语反过来又为工程师的工作指明了方向。布兰德为计算机描画了一幅宏伟壮丽的图景。公社没能做到的，计算机可以做到。“到人人都能用上电脑的时候，黑客就会接管一切：我们都会变成粘在电脑前的人，无论是作为个体还是作为合作者，我们都会拥有更多力量。这可能会带来一些改善……比如自发创造、人类互动……感官交互……会变得更丰富、更缜密。”两年后，这篇文章扩展成书，他在书里加了一个重要的新词：个人电脑。

科技公司的渊源可以追溯到公社，这对世界来说并不是个好兆头。公社实验以混乱告终。1971年，斯图尔特·布兰德将出版了4年的《全球目录》停刊，还办了个“死亡派对”来纪念这份颠覆时代精神的刊物归隐。上千名《全球目录》爱好者参加了这场盛大活动，这是他的另一场演出杰作。在旧金山码头旁的美术宫，这栋旧世界的宏伟建筑中，他把那些嬉皮士朋友聚在一起。布兰德穿着黑色长袍，打扮成死神模样，昂首阔步走过会场。

就连布兰德这么坚定的乐观主义者也发现，在这个低谷很难把晦暗的想法赶出脑海。他的婚姻破裂了。自杀的念头在他脑中挥之不去。但他对科技的信心并没有消减分毫。布兰德不太关心政治，也没怎么劳神想过资本主义究竟是什么。他更关心的是精神层面的东西。他渴望的仍然是一种成为一体的感觉——深深的归属感和真实感，他把这些跟保留地和公社联系起来。在保留地和公社，不存在任何疏离，他们在人性上是一体的。他想着缺一张地球的照片时，也有着同样的渴望。这种想法与安·兰德的自由主义思想完全相反；渴望合作，渴望分享，也想自己感觉到在更大的系统中我们的位置。布兰德只能用大段大段的华丽辞藻来表达这种感想，这些辞藻经不起推敲，但在说出来时自有一种动人的力量："只要有了两种生物，生命就变成了共同进化的问题，也就变得越来越丰富……我们可以自问更喜欢什么样的依赖关系，但我们也只有这么一个选择。"

无论表达得多么生动，这些想法都并非完全自出胸臆。布兰德大量借鉴了别人的思想，尤其是后来成为大众偶像的加拿大学者马歇尔·麦克卢汉。跟他那些一本正经的同事不同，麦克卢汉跟20世纪60年代活生生的文化关系紧密——不是现代主义小说作品，也不是在画布上随意泼洒颜料的动作绘画，而是电视、广播和电影。他动作敏捷，才智过人，在电视谈话节目中定期出现，有奇异的吸引力，在伍迪·艾伦的《安妮·霍尔》一片中出演时完全面无表情的形象就更不用说了。他喜欢用看起来极为深奥又极其晦涩的悖论来解释自己，考虑到这一点，人们往往很难看出来他到底相信什么。（他曾承认："我才不用跟我说过的每一句话都保持一致。"）但就算是他最复杂的预言，人们也能轻易挖掘出简便可用的形式。

麦克卢汉声称对自己描述的未来没有任何道德评判，但他关于新技术的文章常常洋溢着狂喜之情。麦克卢汉曾在著作中预测，新技术如果得到审慎处理，将能把整个世界连接成一个网络："今天，经历了一个多世纪的电力技术发展，我们的中枢神经系统又得到了延伸，以至于能拥抱全球。就我们这个行星来说，时间差异和空间差异已不复存在。"



麦克卢汉暗示，这个网络也许能像一条神奇的绷带一样包裹全球，愈合这个世界的伤口，而不会留下任何伤疤。他们出生在全面战争的阴影下，头上永远悬着核灾难的威胁，因此对他们这代人来说，担心人类分裂是可以理解的。困扰战后美国的，还有一种更个人化的分裂——劳形于案牍的员工跟他们自身的创造力形如参商，成了孤苦伶仃的机器人。但麦克卢汉认为，这种疏离带来的灾难，并非难以平息。

在麦克卢汉的著名格言中可以发现网络的治愈力量：媒介即信息。科技才是最重要的。他大力抨击古腾堡发明的铅活字印刷术，认为这种媒介让世界四分五裂，通过阅读这种反社会活动将我们跟人类同胞隔绝开来。他哀叹道："字母表这种技术，把视觉碎片化、专门化了。"结果是产生了"机密数据的沙漠"。他的批评实际上是一首挽歌——他怀念印刷术之前的世界，怀念那时的口头文化和面对面的交流。完美技术应当复兴这种早已消逝的文化精神，而且是在全球范围复兴，让整个世界变成一个庞大、快乐的部落。或者用他另一个注定也会被说烂的表达，世界将变成"地球村"——地球村的温暖，将抵消破坏性的个人主义，以及世界上其他所有分裂力量。

所有新技术中，最有前途的是计算机。麦克卢汉确实也看到了，这项发明对他所描述的地球村有潜在危害——谣言会传播得更快，在那么多新生的监视下，个人隐私恐怕会无处藏身。但他对计算机的描述仍然与布兰德遥相呼应。麦克卢汉同样热切渴望一统，他热情洋溢地描述道：

> 今天，计算机展示了瞬间将任意一种代码和语言翻译成其他任何代码或语言的前景。简言之，计算机以技术给人展示了世界大识大同的圣灵降临的希望。合乎逻辑的下一步似乎不是翻译，而是绕开语言去寻找一种普遍的宇宙意识，也许很像20世纪法国哲学家亨利·伯格森（Henri Bergson）梦想的集体无意识。"轻若无物"的状态——生物学家许诺说，这种状态能让物质不朽——可能会

> 跟“哑口无言”的状态同时出现，而后者或许能带来永久的集体和谐与和平。

永生，永久和平……作为虔诚的天主教徒，麦克卢汉的大胆预言已经超越了政治，而变得更像《圣经》了。

从那时候起，所有重大的技术进展都能在麦克卢汉的预言中找到影子，他渴望机器能开创一个新的合作时代。约瑟夫·利克里德在解释自己发明的互联网将怎样消除社会隔阂时，也是这层意思：“上网的人会更快乐。”蒂姆·伯纳斯——李在描述他创造的万维网的可能性时，也有这层含义：“生活中的希望来自世界上所有人之间的关联。”将世界缝合为地球村的梦想，在现代技术的专用术语中已经有所体现——网络在全球范围相互关联，媒体是社会性的。这个梦想也催生了一系列大型合作项目，从20世纪90年代的虚拟社区到Linux系统，从维基百科到知识共享，知识的殿堂一个个建立起来，但没有任何人意在从中获利。在开源软件的思想中也能发现这种梦想。这种分享的概念曾经是那些蓬头垢面的发明家的理想主义姿态和遐想，但现在也已经成了共识，因此也为资本主义接受。历史上最成功的公司，谷歌和脸书，商业计划全都是想把世界连接为一张巨大的网络——人们都在网络中一起工作，无私地共享信息。

在对分享的赞颂中，蕴含着一种知识理论：一个人如果只是在自己的书斋里皓首穷经，对世界的理解就总归有限。在新技术出现之前，信息和老死不相往来的学者一样，成了一粒粒原子。但如今，信息可以由更大的社区分类处理，可以纠正错误、增加见解、修正结论。技术实现了赫伯特·乔治·威尔斯（H. G. Wells）曾提出的“世界脑”，也让《连线》（*Wired*）杂志编辑凯文·凯利（Kevin Kelly）所谓的“蜂群思维”成为可能。

在这种技术思潮背后有一个假设，就是认为人并非自私自利的经济

动物。开发出Linux系统的工程师林纳斯·托瓦兹指出：“金钱并不是最大的动力。众所周知，人们如果受到热情的驱动，就能把工作做到最好。”人类本性的这种集体主义观点有时候极难分辨。早期计算机领域的代表人物是黑客——激进的个人主义者，喜欢对大型机构嗤之以鼻。黑客被描绘成形单影只的人，粘在屏幕前的椅子上；他们都是天才，只需要凭借自学成才的聪明才智就可以成事。（有个比喻非常有名，将网络空间的早期居民比作电子边疆的先驱，他们英勇果敢，独立前行。）但到头来，黑客也是被误解的一群人。他们想要的无非是归属感，想把自己的才华纳入甚至更为才华横溢的整体，让自己沉湎于集体的诗意中。

但这梦想中也不是没有紧张情绪。矛盾不会轻易消失。一方面，技术人员渴望创造一个不受大型机构控制的世界。对于像IBM这样的庞然大物，他们一直怀恨在心。另一方面，他们设计的网络包罗万象，所向无敌。只能有一个地球村。这些体系是人们所能想到的最大的商业机会——只有天真无邪的信仰，才会让人无视这些机会落入大公司之手的可能。到最后，技术人员对权威的蔑视实际上只是一种姿态，虽然情感上能得到满足，却并不是愿景的题中应有之意。更重要的是融为一体。

这就是为什么计算机应用的历史总是遵循这样的可预测模式。每一种革命性的创新都承诺会将技术从垄断者的魔爪中解放出来，创建一个新网络，其民主程度足以改变人性。然而在所有的创新中，人性都一仍其旧。新网络并没有大刀阔斧地重新分配权力，而是被新的垄断者牢牢控制。这些垄断者一个比一个强大，一个比一个复杂。个人电脑渐渐被一家抑制创新的公司（微软）主宰。很快，想要接入互联网就得每月向电信公司缴纳大笔费用，它们在地图上各自划出势力范围，井水不犯河水［康卡斯特（Comcast）、威瑞森无线（Verizon）、时代华纳等］。同时，有一家网站成了知识的门户（谷歌），另一家成了所有商业活动的起点（亚马逊）。尽管我们谈到社交网络的时候可以说不止一个，但

实际上只有一家覆盖了将近20亿人（脸书）。

在科技梦想家的思想中，在镀金时代掠夺成性的工业垄断者的想法中，尽管得不到承认，总有奇怪的不谋而合之处。这两种人都想摆脱资本主义的严酷竞争，也都哀惋“合作”的种种好处，当成是经济上的必要条件。当然，肯定有些系统在竞争激烈的市场上根本不可能繁荣起来——电话和电报就是典型例子。建立一个庞大网络的成本非常高。想想吧，铺设横跨整个大陆的所有这些线路得花多少钱？网络之间互相敌对，抵消造成的浪费极为惊人。因此，我们不得不谅解提供这些必要服务的公司有这样的规模，还得让它们有空间与政府和其他大公司合作，从而可以小心翼翼地避免浪费，做出无关私利的战略抉择。西奥多·韦尔（Theodore Vail）这个人极有远见，他在20世纪头十年中创建美国电话电报公司（AT&T）时就曾宣称：“竞争意味着冲突，意味着工业战争，还意味着龃龉。为了得到胜利，竞争者在良心允许的范围内，往往无所不用其极。”就算是铁路大亨，资本主义创造的最阴险狡诈的生物，都会赞美无私合作的好处。约翰·皮尔庞特·摩根就由衷地相信这一准则。他的传记作者罗恩·切尔诺（Ron Chernow）曾这样写道：“美国最著名的金融家是自由市场不共戴天的死敌。”

这样的观点在硅谷越来越常见。以此为前提来写战略著作，能写满满一书架。（书名样例：《现代垄断企业：主宰21世纪经济的代价》。）新型垄断最重要的预言家是一位名叫彼得·蒂尔（Peter Thiel）的投资人。他这样的投资人可不是哪儿都有，他的成功案例包括贝宝、脸书、Palantir技术公司和SpaceX。这个记录几乎无人能敌，在赢家崭露头角之前就能慧眼识金，表明他对技术及其发展趋势有深刻认识。蒂尔也是个特立独行的思想家，近些年也因此招致不少骂名。在2016年总统大选中，他支持唐纳德·特朗普。他还悄悄资助了退役摔跤手霍克·霍根对一家八卦网站提起的诉讼。工作之余的这些活动对他贻害颇深，让他不能劲儿往一处使：在他这个领域，他思考问题比别人都更缜密。尽管满嘴都是他那个社会群体的自由主义陈腔滥调，他却有一种天赋，

能将他的基本假设说得头头是道。蒂尔痛恨达尔文式竞争的价值观。实际上，他对竞争不屑一顾，视其为“历史遗迹”。在《从0到1》一书中，蒂尔写道：“重要的是，竞争是一种观念——这种观念在整个社会中蔓延，扭曲了我们的思想。我们宣扬竞争，内化竞争的必要性，颁布竞争的条律；结果就是，尽管竞争越来越激烈，我们实际获得的却越来越少。”因为盲目崇拜竞争，我们没有认识到垄断的价值。垄断企业不必担心竞争对手，因此可以专注于重要事务——可以给员工更好的福利和关怀，可以专注于解决重要问题，拿出能改变世界的创新。他们可以“超然于为了生存而每天都在上演的残酷斗争之上”。

很明显，他在硅谷的同事大都也认为垄断是事物的自然秩序，理应受到欢迎。这也是为什么初创公司不再梦想着取代谷歌或脸书，而是怀着有一天能被巨头收购的愿望立起山头。（多年来，谷歌在买买买的征途中收购了两百家公司。）人们认为科技行业不可能有全面的激烈竞争，就网络的实质来说，竞争也令人深恶痛绝。科技巨无霸通常都会遵守彼此之间的友好协议。比如苹果公司就坚持，竞争对手不得从自己的员工队伍里挖人。这种亲密无间从资产负债表中也可见端倪：谷歌每年付给苹果10亿美元，好让苹果用自己的搜索引擎。埃里克·施密特就曾一边在谷歌当首席执行官，一边又在苹果董事会任职。就跟19世纪的欧洲列强一样，公司之间基本上都井水不犯河水，只在帝国边缘竞争。马克·安德森（Marc Andreessen）是硅谷最受尊敬的人物之一，他对这种垄断倾向直言不讳：“大型科技市场实际上往往是赢家通吃。有这样的假定——常规市场上可以既有百事可乐又有可口可乐。但科技市场长期来看往往只有一家公司，或者说得更准确点，只有排名第一的公司。”实质就是这样：在硅谷，一切都会归一，一直都在归一。

---

1. 乔治·阿姆斯特朗·卡斯特（George Armstrong Custer），美国陆军军官，曾率领第七骑兵团参与美国内战，有赫赫战功。内战后的美国淘金热中，白人屡次侵犯印第安人领地，常遭印第安人猎首，由此引发北美印第安战争。卡斯特奉命进剿印第安人，1876年于蒙大拿州山地遭印第安人伏击阵亡（一说为自杀）。布兰德汽车保险杠贴纸上这句话

（“Custer Died for Your Sins”）后来被作家小比涅·德洛里亚（Vine Deloria Jr.）采用为书名，他也因这部著作而闻名于世。这部非虚构著作探讨美洲原住民问题，指出美国政府、教会和援助组织对原住民的帮助有百害而无一利，提倡原住民应保留自己的文化传统而不是被同化。这里的“你们”是指“young white Indian-savers”，即“拯救印第安人的白人小青年”。——译者注

2. Tom Wolfe, *The Electric Kool-Aid Acid Test* (Farrar, Straus & Giroux, 1968), 2, 11. ——作者原注（以下若非特别说明，均为作者原注）

3. 印第安人保留地之一，位于俄勒冈州中北部，于1855年划定，组成温泉部落联盟的三个部落在此定居。1964年，此地被开发为度假旅游胜地。——译者注

4. 关于布兰德的生平细节，我从以下三部优秀著作中获益良多：Fred Turner, *From Countercultureto Cyberculture* (University of Chicago Press, 2006); John Markoff, *What the Dormouse Said* (Viking Penguin, 2005); Walter Isaacson, *The Innovators* (Simon & Schuster, 2014)。

5. Turner, 59.

6. Sherry L. Smith, *Hippies, Indians, and the Fight for Red Power* (Oxford University Press, 2012), 52.

7. Charles Perry, *The Haight-Ashbury* (Random House, 1984), 19.

8. TED是科技（technology）、娱乐（entertainment）和设计（design）的英文缩写，是美国一家致力于传播创意的私有非营利机构。——编者注

9. Markoff, 61.

10. Wolfe, 12.

11. Isaacson, 268.

12. Turner, 11.

13. Turner, 2.

14. Paul E. Ceruzzi, *A History of Modern Computing* (MIT Press, 2003), 34–35.

15. Ceruzzi, 12.

16. Theodore Roszak, *From Satori to Silicon Valley* (Don’t Call It Frisco Press, 1986), 16–17.

17. Judson Jerome, *Families of Eden* (Seabury Press, 1974), 18.

18. “From Counterculture to Cyberculture: The Legacy of the *Whole Earth Catalog*,” Stanford University symposium, November 9, 2006.

19. Steve Jobs, Stanford University commencement address, June 12, 2005.

20. *Whole Earth Catalog*, Fall 1968.

21. 原文“Power Tools to the People”化用自“Power to the People”（还政于民），系20世纪60年代美国青年广泛用于反抗上一代精英统治的政治口号和文化表达，也用于反对越战等政治活动。——译者注

22. *The Last Whole Earth Catalog*, June 1971.

23. Turner, 73.

24. Katherine Fulton, “How Stewart Brand Learns,” *Los Angeles Times*, October 30, 1994.

25. Stewart Brand, “Spacewar: Fanatic Life and Symbolic Death Among the Computer Bums,” *Rolling Stone*, December 7, 1972.

26. Brand, “Spacewar.”

27. Stewart Brand, *II Cybernetic Frontiers* (Random House, 1974).

28. Turner, 121.

29. Marshall McLuhan, *Understanding Media* (McGraw-Hill, 1964), 3.

30. Eric McLuhan and Frank Zingrone, eds., *Essential McLuhan* (Basic Books, 1995), 92.

31. McLuhan, 80.

32. Isaacson, 261.

33. Tim Berners-Lee, *Weaving the Web* (Harper Collins, 1999), 209.

34. Linus Torvalds, *Just for Fun* (Harper Collins, 2001), 227.

35. Tim Wu, *The Master Switch* (Alfred A. Knopf, 2010), 8.

36. Ron Chernow, *The House of Morgan* (Atlantic Monthly Press, 1990), 54.

37. Palantir是美国软件服务公司，总部位于加利福尼亚帕罗奥图，以大数据分析著称，主要客户为政府和金融机构。公司最著名的案例是通过大数据技术帮助美国中央情报局（CIA）定位并击毙基地组织首脑本·拉登，以及发现纳斯达克前主席麦道夫（Madoff）的庞氏骗局。公司名字是蒂尔取的，源自《指环王》中的Palantiri，中文称为“真知晶球”，它是一个可以穿越时空、看到一切、建立各种联系的水晶球。——译者注

38. Peter Thiel, *Zero to One* (Crown Business, 2014), 35.

39. Thiel, 32.

40. Alexia Tsotsis, “Marc Andreessen On The Future Of Enterprise,” *Tech Crunch*, January 27, 2013.

第二章

谷歌的历史论

网络想用自己的藤蔓捧起全世界，将万事万物都包裹起来。2015年夏天，谷歌更名为“字母表”，此举正式宣告了公司的历史地位。名叫谷歌的搜索引擎保留下来了，但公司变得包罗万象，远远超出网络搜索。公司成了商业集市，是互联网基础设施的中坚力量，是软件公司、硬件公司、电话公司，也是广告公司、家电公司、生命科技公司，还是机器学习公司、汽车公司、社交媒体公司，乃至电视网络公司。其中一家子公司声称要对抗政治上走极端的倾向；还有一家子公司发了好多气球上天，要将互联网送达全球最偏远的角落。字母表是人类最伟大的创新，对人类的价值永不褪色；字母表公司也希望自己能一而再，再而三地达到这样的成就。

技术精英总是口若悬河，但这个世界多数时候都把他们宏大项目的冗长清单看成是虚荣心作祟。杰夫·贝索斯想向太空发射火箭，埃隆·马斯克就想更上一层楼，去火星殖民。但在硅谷，很难因为其领导者的唯我独尊脱颖而出，尤其是在跟金融和媒体相关的领域。让科技巨无霸与众不同的，是它们从事这些项目时的神学信念——它们的全部努力也因此变得又奇妙又危险。

谷歌不断膨胀的投资组合的核心是一项总体规划：公司想创造出能够复制人类大脑的机器，下一步则是超越人类大脑。公司进行的所有尝试——建立完整的全球知识数据库，将算法训练得善于发现规律，让算法学会识别图像、理解语言——本质上都以此为目标。谷歌接受了这样宏伟的目标，试图改变这颗行星上的生命，跟公司自己吹嘘的一模一

样。人类的法律只会拖这项工作的后腿，很讨人嫌。制度和传统也只是一堆废铁。在一路狂飙奔向新耶路撒冷的路上，公司毫不关心自己脚下踩着的是什么。

拉里·佩奇对这项使命的信念源自父辈。他的父亲卡尔·佩奇跟别人可不一样。首先他的外貌就与众不同，这是肯定的。他孩提时去田纳西州度假患上了小儿麻痹症（脊髓灰质炎），影响了一条腿的发育。他走起路来不稳当，后来就连呼吸都很困难。但当他感觉良好时，身上会充满不可思议的热情。他会匆匆穿过计算机系的走廊，把同事叫到自己办公室，宣布他的一个个重大思想。他兴许是个被施了魔法的预言家。20世纪80年代，在蒂姆·伯纳斯——李发明互联网之前数年，他就在到处讲超链接的潜力了。密歇根州立大学的学生觉得卡尔的热情既鼓舞人心，又有点儿让人招架不住。他对这些学生的技能充满信心，有时候都超出了他们真正的专业能力。就比如有一次，他要求孩子们写出能让机器人自己接入电源的代码。

卡尔·佩奇非常注重拉里和他哥哥小卡尔的教育。他希望孩子是在未来中成长，而他也希望自己能生活在未来。他们家的农场住宅坐落在密歇根州东兰辛市的松顶区，在卡尔的监管下，按照当时八音轨录音室的标准，他们家变成了电子奇境。

拉里6岁时，父亲带回家一台电子游戏公司Exidy发布的“魔法师”电脑（Exidy Sorcerer），这是欧洲程序员的最爱。这台机器别具一格，拉里不得不自己从头开始编写操作系统。拉里后来回忆道：“我觉得在我们小学，我大概是第一个拿word文件交作业的孩子。”屋子里到处都是《科技新时代》杂志，用特艺七彩印制的封面就像电影海报一样，上面有装了机器臂的潜艇和隐形飞机等。这份杂志鼓励自己动手，跟这家人的思想完美契合，而所有的创造力最终也都在拉里身上得到了完美体现。有一次，拉里把房子里所有电动工具都拆了，好检查这些工具的内部结构。虽然他这么干并没有得到父母的正式批准——甚至他都

没能把所有工具都好好装回去——父母也还是没有责备他。为了获取科技知识而搞点小破坏，并不是什么大不了的事。到他1991年去上大学的时候，他的造诣已经很高了，甚至能用乐高组装出喷墨打印机。

如果说20世纪70年代的中西部计算机还偶得一见，那计算机科学家可就完全算是外星人了。拉里·佩奇的父母从他们在安娜堡的精神家园西迁，他们也是在安娜堡拿的学位，但迁得并不算远。卡尔在密歇根州立大学找了份工作，但这里不是斯坦福大学。他会在数码世界的周边建起计算机的前哨基地。不过东兰辛也不像旧金山中半岛那样变动不居。在那些“严父慈母”式的邻居中间，卡尔显得有些格格不入。他的政治观点有些“左”，而这一点算是他的遗产。卡尔是弗林特雪佛兰工厂流水线上的工人，1936年到1937年大罢工期间，曾带着一根自制的铁棍抵挡那些打手。在新环境中，卡尔甚至还会尝新去赶一赶加利福尼亚的时髦，带拉里去了“感恩至死”乐队的演唱会。

反传统并非只是个人风格，也是职业需要。卡尔选择了一个敢为天下先的新专业，这是计算机科学的一个分支，致力于建造能模拟人类思想的机器。这门学科听起来就像科幻小说的分支，名字也很科幻——人工智能（AI）。

很容易看出来，为什么这个领域会吸引像卡尔这样富有冒险精神的人。确实，研究人工智能需要计算机的精确计算能力，也要有算法思维的能力。但如果你想复制人类大脑的活动，还必须深入了解你的模型。也就是说，人工智能还需要心理学。工程师要像文学评论家一样去读弗洛伊德——然后出于自己的目的来解读他。他们就心灵的本质与乔姆斯基展开辩论。

人工智能先驱形成的人类心智理论十分醉人。他们认为，大脑本身就是电脑——受程序控制的装置。这一比喻让他们可以把自己的任务相当简洁地描述为，他们正在建造一台模拟有机物的机械装置。但人类的心灵十分神秘。因此，创造算法来复制如此神秘莫测的一团物质的内部

机制，这项任务不但十分复杂，也颇有争议。对于怎么着手，卡尔·佩奇有自己的想法。《罗伯特议事规则》是19世纪晚期关于如何有效主持会议的一本手册，卡尔认定，这本手册中包含的程序可以成为建造人工智能的基础。

那个年代研究人工智能的科学家并不多，他们创造了小众而迷人的亚文化。社会学家雪莉·特克尔（Sherry Turkle）在经典巨著《第二自我》中，就是以这样的视角来研究这个问题的。因为她自己就住在麻省理工学院，所以对自己的研究对象，她的视角相当清晰。她的刻画也相当精准，以至于他们说不定都没办法在书中认出自己来。她的结论是，人工智能不只是工程学的崇高目标，也是一种思想体系。人工智能认为思想可以通过编程来实现，与心理分析理论和马克思主义比起来，她认为这一理论是“对几乎所有事物的新的理解方式”。

> 每一种核心概念都会在很大程度上重构理解：对弗洛伊德的理论来说就是无意识，对马克思主义者来说就是生产关系……对研究人工智能的人来说，编程的思想有全新价值：这种思想是一把钥匙，要解开智慧的神秘之处，我们一直缺少的就是这么个部件。

卡尔·佩奇相信理性。不过，拉里·佩奇有些传记在讲到他的童年时，指出他父亲曾以宗教狂热来教导他。吃晚饭的时候，卡尔会跟他们分享人工智能的好消息，这些消息都来自东西海岸那些正在蓬勃发展的实验室。这样的谈话可不只是为了打发时间，而是指导和训练。他的课程还包括带孩子去参加各种人工智能的研讨会。国际人工智能联合会议的组织者不允许16岁的拉里进入会场，卡尔一反乐呵呵的常态，把那些生事儿的人好好教训了一通。

卡尔·佩奇的儿子后来创建了历史上最成功、最雄心勃勃的人工智能公司，这证明他教导有方。尽管我们未必这么看谷歌，但人工智能确实是公司这么伟大的最大原因。谷歌所用的算法，被训练得像你我一样

思考。为了完成这样艰巨的任务，谷歌必须懂得你的查询背后有什么意图：你输入“岩石”（rock）的时候，意思是地质特征、音乐类型“摇滚”，还是那位名叫德韦恩·约翰逊（Dwayne Johnson，昵称“The Rock”）的摔跤手出身的演员？谷歌的人工智能极为老练，甚至你还没输入完，就能把你想要的查询结果找出来。

但作为继承了人工智能伟大传统的人，拉里·佩奇认为，在完成更深远使命的道路上，这一小步微不足道；这一使命不但有科学意义，也有宗教意义。他创建了自己的公司，让这家公司能实现所谓“完整人工智能”，也就是创造出能与人类智慧相媲美的机器，并最终超越人类智慧。创建谷歌几年之后他回到斯坦福演讲，他和谢尔盖·布林就是在这里开发出这个搜索引擎的。他对一群学生说道：“嗯，我得说，我跟你们讲的这个使命要花一点儿时间，因为这可是完整的人工智能。这意味着人工智能……如果你解决了搜索，那就意味着你能回答任何问题，也就是说你基本上什么事情都能做。”这么大胆的说法让听众大笑，但也带着点尴尬。这样的尴尬反倒让拉里·佩奇更进一步表达自己的观点：“如果我们解决了我提出的问题，我们就什么都能做了。”

到了开诚布公的时候，拉里·佩奇和布林承认，他们所想的甚至比这更遥远——不只是要创造出人工大脑，还要把这个人工大脑“焊接”到人身上。布林曾告诉记者史蒂文·利维（Steven Levy）：“如果世界上所有信息都能直接连接到你的大脑，或是人工大脑会比你原来的大脑更聪明，你肯定会变得更好。”在另外一个场合他还补充道：“也许未来我们可以把一个迷你版谷歌直接插进你的大脑。”

也许有一天谷歌能得偿所愿，也有可能谷歌永远无法实现这么宏伟的目标，但这就是这家公司给自己分派的角色。拉里·佩奇说谷歌在重塑人类未来时，可并不只是在描述谷歌带来的便利；谷歌的目标是改变人类进化的方向，而且是在物竞天择、适者生存的意义上。如果说他们是在尝试创造一个上等物种，一个比我们的自然形式更高级的物种，恐怕也算不上夸张。

拉里·佩奇和布林正在创造的大脑不受人类偏见阻碍，也不受非理性欲望和来自身体的可疑的感官指令的影响。为了达到这个目标，他们要完成一项早在计算机发明之前就已经开始的任务。谷歌正在努力解决的问题，早在几个世纪之前就已经出现在树大根深的教会与崭露头角的科学之间的激烈斗争中。这个主题源自现代哲学本身，也源自勒内·笛卡尔这个人物。

在17世纪早期欧洲北海的一艘小船上，人们可以辨认出一丝拉里·佩奇的幻象。笛卡尔在船舱里睡觉。他经常这样旅行，终其一生，他几乎一直漂泊无定。他孤高自傲，会脸红脖子粗，会死守自己的隐私，还会故作高深莫测。即便从几个世纪之后回望，我们也没法说清楚是什么让他漂泊了那么多年。他这一生都在从一个住处赶往下一个住处，活像个逃亡者。

在他那么多个目的地中，信奉新教的荷兰感觉最像他的家园。考虑到他受的完全是耶稣会的教育，这样的安逸也许有点让人意想不到。这是他待得最久的地方，他的哲学也在这里奠定了基础。历史学家注意到，有证据表明这也是他失去童贞的地方，对象是一位阿姆斯特丹女佣。他在一本书的扉页上以科学的冷静笔调记下了这一事件中的事实，就好像在为某项实验收集数据一样。这场艳遇生下的女儿名叫弗朗辛，他都已经给她做好了在法国的学业规划，但她的生命极为短暂。她死于猩红热的时候，还不到6岁。

笛卡尔很享受睡眠；发人深省的启示会在他的梦中纷至沓来。他的一天从中午开始，因为上午往往都会睡过去。但在这次航行中，就不可能那么享受了。这艘船的船长一直盯着这位哲学家，心怀疑虑。他尤其想要搞清楚笛卡尔放在床边的箱子里究竟装着什么。一天半夜，他冲进船舱，撬开了箱子。他发现箱子里是个吓死人的栩栩如生的机器——用弹簧做的机器人，一个自动机器。根据一些人的说法，这台机器像极了弗朗辛，笛卡尔也确实管这台机器叫这个名字。船长被自己的发现吓得

够呛，于是把笛卡尔的创造物拖到甲板上，扔进海里。

这个故事被人们翻来覆去地说，尤其是那些想诋毁笛卡尔的人。但这个故事当然纯属虚构，是存心诽谤的。正如笛卡尔的一位传记作者所指出的，这个故事带着一丝令人不安的性暗示。但他的敌人编出这个故事却并非完全捕风捉影：笛卡尔确实对自动机器极为痴迷，虽说他并非总会在床边放上一台。他生活的时代也是机器在欧洲出现的时代，这是伟大的科学革命的分支。在皇家花园中，发明家展示了匠心独运的造物，令人难以置信——液压驱动的雕像、能演奏音乐的小雕像、带发条的能旋转并做出手势的人物等。笛卡尔梦想着能用弹簧和磁铁做出新奇的装置。更重要的是，自动机器将在他努力解决战争时发挥核心作用——不同宗教之间的战争及宗教与科学之间的战争，正在让欧洲四分五裂。

整个17世纪都混乱不堪，饱受战争摧残，笛卡尔也深受其害。在三十年战争中，他既曾在天主教军队中效力，也曾在新教军队中充当马前卒——这场旷日持久的内战因德国的宗教未来而爆发，欧洲强国都深陷其中，不能自拔。那个年代欧洲的一切似乎都混沌未开、动荡不定。尽管荷兰相对还算宽容，笛卡尔还是时时生活在恐惧中，生怕宗教裁判所会将矛头指向他。为了逃避像伽利略一样的命运，好多年里他都把手稿藏之名山而未曾付梓。

笛卡尔作为天主教徒到底有多虔诚，或者说他到底还信不信天主教，这个问题众说纷纭。（有人可能会说，他对上帝存在的证明那么扭曲，肯定是处心积虑，想突显他这个问题究竟有多荒谬。）无论他对自己的信仰有多狂热，他受到的教育和他的周游都让他做好了充分准备，在宗教与科学之间的这场冲突中居中调停。

他理论的核心就是自动机器。生物的躯体，包括人类的躯体，都只不过是机器。人类的躯体——“延长了的、没有思想的这么个东西”——不假思索地做出动作响应刺激，就像是由弹簧和杠杆组成的一样。我们的躯体可以用科学规律来描述，这跟行星运动一模一样。如果笛卡

尔止步于此，他的理论会让教会怒火中烧。天主教教义坚持认为，人类是生命的最高形式，高据所有动物之上。但笛卡尔并没有就此止步。他断言，人类的躯壳包含了一种神圣的器具，能将人类拔高到动物王国之上。我们的硬件（躯壳）终有一死，笛卡尔称之为“身体的牢笼”；在这硬件里面住着心灵的软件。按照他的理论，心灵就是既能找到智慧也能找到不朽灵魂的地方，人类的理性和最神圣的品质也都在这里。

这样子化圆为方着实漂亮。笛卡尔不知怎么设法做到了用怀疑主义来为正统学说服务；他保留了教会教义的关键碎片——对初学者来说就是不朽的灵魂——同时也为物理科学争取到了智慧空间，好继续向知识天堂大步前进。

笛卡尔虽然解决了一个问题，却同时也创造了多个问题，这些问题从此让哲学家和神学家饱受困扰。笛卡尔写道：“我是会思考的事物，没有身体我也能存在。”如果这是真的，那何不让心灵从身体的牢笼中解放出来呢？笛卡尔尽了最大努力。他想出了一个哲学方法，听起来有点儿像自助养生法。他开始编写规则，好达到他所谓的“纯粹理解”或“纯粹思考”的状态。他会从心灵中清除身体的冲动，因为上帝会占据人的心灵，得为这个想法让路。笛卡尔这样训练自己：“现在我得闭上眼睛，堵上耳朵，抛弃我的感官，甚至从我的思想中抹去一切有形的形象。”这可不只是他释放自己心灵的策略，也是意在提升人性的方法。智慧史专家戴维·诺布尔（David Noble）就这样描述笛卡尔的规划：“他相信自己的哲学方法或许能帮助人类克服堕落状态下认识论的缺陷，让人类能够重新控制与生俱来的神圣力量。”

笛卡尔的执念变成了哲学的执念。几个世纪以来，数学家和逻辑学家——戈特弗里德·莱布尼茨、乔治·布尔、阿尔弗雷德·诺思·怀特海德——都渴望创造出新的系统，能以最纯粹（因此也是最神圣）的形式将思想表达出来。尽管那么多天才为这些新系统殚精竭虑，身体的牢笼仍然挥之不去。虽然哲学家无法解放心灵，但科技可以。在笛卡尔跌倒的地方，谷歌正在走向成功，不过它抛弃了萦绕在笛卡尔脑中的所有哲学

问题。笛卡尔强调要有怀疑精神，谷歌却从未劳烦当事后诸葛亮。谷歌将解放大脑变成了工程上的挑战——这项实践经常无法提出基本问题，问问这个项目对人类的影响。这个道德困境一直困扰着谷歌和计算机科学。

艾伦·图灵是个无神论者，也是个孤独的人。他很喜欢做个局外人。13岁那年，他妈妈让他去英国的寄宿学校洗冷水澡、睡硬板床，他就一个人骑车去了学校，将近一百公里的路程骑了两天。他有些腼腆，也不大自在。为了对抗每年6月的花粉热，他会戴上防毒面具。他妈妈写道：“隐居在中世纪的修道院里对他来说再合适不过了。”他是个同性恋，而这个社会将同性恋视为犯罪，还会加以迫害；他天生的疏离感在这个社会中变本加厉。

笛卡尔曾为之鼓与呼的那种孤独，就是图灵见惯不惊的命运。而他那些安静独处的时刻，也确实让他开悟。用英国哲学家斯图尔特·汉普希尔（Stuart Hampshire）的话来说，图灵有“独自思考的天赋”。他能高度集中精力，不让普遍看法和同行的正统观念渗入他的思想。图灵也是位长跑健将，1935年夏天的一次长跑中，他躺在苹果树下休息，构思出他称之为逻辑计算机器的东西。他的想法落到纸面上，就成了数字革命的蓝图。

工程学被视为理性的完美化身——这个行业致力于系统和规划，以自发行为和本能反应为敌。图灵当然很喜欢扮演从科学角度破口大骂的角色，兴高采烈地嘲笑那些为新发明的影响焦虑不安的人。他曾口出妙语：“总有一天女士们会带着电脑去公园里散步，彼此说着：‘今儿早上我的小电脑跟我讲了一件好好玩儿的事情！’”

这样装模作样着实有点儿夸张。在他最有影响的文章中，他并非只是在陈述证据，也不是在小心翼翼地归纳推理。一旦看穿他自视甚高的才智，看穿他卖弄的逻辑技巧，你就会发现他的思考是精神层面的。数学家和工程师可能会不承认有上帝，但他们也把自己放在了一个神圣的

位置上，自认为可以赋予一堆无机物质以生命。这改变了他们。

图灵相信，计算机可不只是一台机器，计算机也是孩子，有学习能力的孩子。有时他会把自己的发明描述为在英国公学就读的小男孩，只需要适量的惩罚和时不时的奖励就能进步。而且他从未怀疑过实现的可能：“我们也许会希望，最终机器会在所有纯智慧的领域与人类同场竞技。”他写下这些话是在1950年，那时候的计算机还手无缚鸡之力，非常大的盒子才能做一点点数学运算。当时也没有什么证据能够证明，这些机器有一天能拥有人类大脑的能力。但图灵还是深信不疑。他设想了一个测试，可以用来检验电脑的智力水平。在这个测试中，一个人向一个房间里的另一个人和一台机器分别发出书面问题，收到两组答案之后，提问的人要猜一下哪组答案是真人给出的。图灵预测，五十年之内机器就能轻车熟路地把提问的人绕晕。

这一预测定义了计算机时代。从那时开始，工程师就一直在尝试建造能通过图灵测试的机器，但一直徒劳无功。对很多想要发明人工智能的人来说，他们的工作只是堆砌数学，是一项令人血脉偾张的智力挑战。但此外也有相当大一批人，是从神学追求的角度出发的。他们处于变革的中心，在新时代来临之际，这一变革将达到高潮。这种宗教信仰的大祭司名叫雷·库兹韦尔（Ray Kurzweil），天生是个纵横家，也是个手段高明的科普作家。

他对未来的憧憬充满狂喜之情，这源于过去的劫难。犹太人大屠杀的阴影一直笼罩着他。他的父母是维也纳犹太人，在德国与奥地利合并前夕逃了出来。这么多年的艰苦岁月，渐渐让他父亲——一位古典音乐指挥家及知识分子——不堪重负。58岁那年父亲死于心脏病，在库兹韦尔的记忆里，这一损失似乎从未远离。和很多父母亲身经历过最坏情况的孩子一样，他以满怀热忱和极度乐观来应对历史的严酷。从很小的时候起他就浑身都是创造发明的劲儿。17岁时他参加了史蒂夫·艾伦（Steve Allen）的游戏节目“我有一个小秘密”。他弹得一手好钢琴，

演奏完了艾伦叫小组观众猜藏起来的秘密是什么。在现场观众的质询下，库兹韦尔最后揭晓了答案：他演奏的曲目是由电脑创作的。观众对此目瞪口呆，但更令他们瞠目结舌的是，在片场亮相的这台机器竟然出自眼前这个来自皇后区的骨瘦如柴的小小少年之手。他自豪地引着艾伦看这一堆电线、闪光灯和继电器，这堆玩意尽管又笨重又嘈杂，却是天才的杰作。

库兹韦尔是完美的工程师，相信自己能解决遇到的任何难题。刚从麻省理工学院毕业时他就曾向朋友宣布，他想“发明能让瞽者得见、聋者得闻、跛者得行的东西”。27岁时，他发明了一台机器，能给盲人读书。单是描述一番无法表现这项发明的惊世骇俗之处于万一。盲人可以把他们的书放在扫描仪上，通过扫描仪将文本输入电脑，再由电脑把这些词句字正腔圆地朗读出来——在库兹韦尔发明这台机器之前，还没有人见识过平板扫描仪。

他用这台机器改变了盲人的生活，因此也让他成为盲人心目中的英雄。史蒂维·旺德就是其中之一，他对库兹韦尔五体投地，他们成了好朋友。为了这位新朋友，库兹韦尔发明了一种新的电子键盘，据说可以跟世界顶级音乐厅里的大钢琴媲美。

尽管那么乐观，库兹韦尔还是无法摆脱自己的恐惧——或者说得更确切一点，他无法摆脱最大的恐惧。他脑子里经常会想到死亡，这种想法让他“极度悲伤、孤独，无法承受”。但他也发誓说，这个问题工程学能够解决。为了延年益寿，他开始疯狂地吞食药片——维生素、营养补充剂、酶，不一而足。每天会有大概150粒这样的胶囊进入他的肠胃。（他还定期打针，他相信这能帮助他摆脱固有一死的宿命。）在他的传记纪录片中，我们会看到他手里拿杯红酒，在鸡尾酒会上招摇。他一边像吃杂拌零食一样大把大把地吃着药，一边跟陌生人聊着闲天。后来我们了解到，他这样吃药某种意义上也算是产品宣传——他创建了一家公司，名叫“雷和特里的长寿药”，他自己吃的这些灵丹妙药很多都是这家公司生产的。

但药物只是库兹韦尔的副业，他的主业是预言。他热忱相信人工智能，在麻省理工他学的就是这个，老师也都是人工智能领域最早的先驱。他渴望着人工智能创造出的人间天堂。这个伊甸园有个名字，就是“奇点”。库兹韦尔是从数学家兼科幻作家弗洛·文奇（Vernor Vinge）那里借来的这个词，这位作家则是从天体物理学偷来的。奇点指的是时空连续体中的断裂之处，描述了有限变成无限的时刻。在库兹韦尔的叙述中，奇点是人工智能变得全知全能，电脑有能力设计和制造别的电脑的时候。当然，这样的超级智慧会造出比自身更加强大的超级智慧——以此类推，直到人类不复存在都还会一代代存续下去。在奇点这里，一切赌注都会落空——“强大的人工智能和纳米技术能造出我们想得到的任何产品、任何情景、任何环境”。

作为科学家，库兹韦尔相信精度。他做预测的时候可不是在空口白话，而是在推断数据。实际上，他把我们已经知道的人类科技史上的一切都装进了电脑，并运行这些数字。他曾论断，技术进步不是线性增长，而是无休无止的指数爆炸。他写道：“每一个时代的变革都会比前一个时代进步更快，因为有前一阶段的产品为基础。”库兹韦尔管这个结论叫作“加速回报定律”。在他的叙述中，人类即将迈出技术加速的第一步——在遗传学、纳米技术和机器人领域，我们都即将实现巨大飞跃。这些进步会让我们最终摆脱“脆弱”“受限”的人类躯体和大脑，也就是库兹韦尔所谓的“生物躯体1.0版”。我们将与机器完全融合，变成虚拟存在，我们的大脑会被上传。他在科普读物中告诉我们，奇点会在2045年到来。

人类最终一定会实现笛卡尔的梦想，将心灵从身体的牢笼中解放出来。正如库兹韦尔所说，“我们会成为软件而不是硬件”，只要我们喜欢，可以住在任何硬件里面。未来我们和机器人不会有任何区别。“人类用新的纳米技术和计算机技术让自己的身体和大脑升了级，机器人则拥有了比创造她的人更高级的智慧和感官享受，两者之间到底有什么区别呢？”

世界也会因之飞速变化：计算机可以完成人类的所有基本任务，让生活变得悠闲；痛苦会消失，死亡也会消失；科技也将解决一直困扰地球生命的物资短缺问题。就连床上生活也会变得更好：“虚拟性爱会带来比传统性爱更强烈、更愉悦的感官享受。”人类也可以假装自己有能力改变这一进程，但这样做只不过是自欺欺人罢了。硅谷最有声望的思想家彼得·戴曼迪斯（Peter Diamandis）说得很直白：“想要抵挡这种进步的人，都是在抵制进化。到最后，这样的人会绝种。”

库兹韦尔深知，他的理论也有形而上学的意义。他有一篇论文就叫《精神机器时代》。对奇点之后的生活，他的描述可以说是漫卷诗书喜欲狂：“到时候我们的文明会向外扩展，将我们遇到的无声无息的物质和能量全都变成极为聪明的——杰出的——物质和能量。因此在某种意义上我们可以说，奇点最终会让宇宙充满灵魂。”库兹韦尔甚至用一个存储单元存着父亲的所有文件，就连财务账簿都包括在内，期待着有一天能让父亲起死回生。宗教人类学家罗伯特·杰拉奇（Robert Geraci）在研究库兹韦尔和其他奇点学者时，注意到他们的信仰似乎与基督教启示录的文本十分吻合。他总结道：“启示录般的人工智能是这些宗教承诺的合法继承人而非劣质版。在人工智能启示录中，技术研究和宗教类型融为一体，极为完整。”

信仰奇点很难说是硅谷的“国教”。在这个科技岛上，有些社区的居民对库兹韦尔不屑一顾。人工智能教父约翰·麦卡锡（John McCarthy）就曾说他想活到102岁，这样奇点没有如期而至时他就可以把库兹韦尔好好嘲笑一番了。但库兹韦尔的拥趸中还是有很多科技行业的一流人才。比尔·盖茨就是其中一位，他说库兹韦尔是“我知道的预测人工智能未来最准确的人”。《纽约时报》的约翰·马可夫（John Markoff），我们最重要的科技编年史作家，说库兹韦尔“代表了硅谷许多最优秀、最聪明的人”，也包括谷歌最顶尖的人才。

拉里·佩奇喜欢认为自己从未离开学术界。毕竟谷歌一开始也只是

一篇博士论文——这个搜索引擎的灵感来源也正是他对学术论文的专业鉴别能力。身为教授的儿子，他知道研究人员如何评判自己的工作。他们会去看自己的文章被其他文章引用的次数。他看到网络在如何模仿教授风范时，醍醐灌顶。链接就好像引用一样——两者都可以看成一种推荐形式。网页会被别的网页链接，被链接的次数可以用来判断该网页的有用性。他用一种算法实现了这一认识，然后一语双关，拿自己的名字给这个算法命了名：网页排名，或者说佩奇排名（PageRank）。

佩奇喜欢搞研究，谷歌也在研究方面投入了大量资金——上一年度公司花了125亿美元在研发和各种项目上，但这些投入没法预计什么时候能变现。超级明星教授在公司走马灯似的进进出出，参与公司最胆大妄为的冒险活动。如果在利润和对纯粹科学的追求之间出现矛盾，佩奇会大张旗鼓地选择追求科学的道路。当然，这也是谷歌多年来不断成功的一大原因。别的搜索引擎会去搞竞价排名，谷歌却从未这么露骨，这么见钱眼开。谷歌可以自豪地宣称，自己的搜索结果来源于科学。

这种理想主义有作秀嫌疑，但公司精神确实如此。在写给美国证券交易委员会的一封信中，拉里·佩奇和布林宣称："谷歌不是一家传统公司。我们也不打算变成一家传统公司。"这封信附在2004年公司首次公开发行的文件中。这个声明也可以解读为假大空，但也给了华尔街热血沸腾的由头。密切关注谷歌的人都明白，这家公司讨厌MBA类型的人，也顽固抵制建立一个市场营销部门。需要商业头脑的工作传统上都由受到金融等领域专业训练的人来担任，但谷歌雇了工程师来做这些工作，拉里·佩奇也颇以此自傲。甚至到谷歌开始雇用成千上万员工的时候，拉里·佩奇都还是亲自审阅每一位潜在雇员的档案，确保公司不会偏离工程学的根本太远。

公司理想主义的最佳表达是公司经常被嘲笑的座右铭——"不作恶"。如果你知道谷歌从未打算将这句口号公之于众，也许就更能理解这句话所表达的价值观多有力。公司意在让员工把注意力都集中在公司有益社会、雄心勃勃的使命上——这是公司用来提醒自己的一张贴纸，

提醒谷歌不要像它打算推下神坛的科技之王微软公司一样那么自私、那么狭隘。直到公司首席执行官埃里克·施密特在《连线》杂志的一次采访中无意提到之后，这句格言才变得广为人知。广为人知的结果是让公司很多人觉得沮丧无比，因为他们知道，这么一句警世名言会让谷歌成为尾大不掉的笑柄。（谷歌最终放弃了这句格言。）拉里·佩奇发表的声明真诚得异乎寻常，他在谈话中不断重复的要点也很好地表现了他真实、宏大的意图。他遣词造句的天赋可以让他的话既显得谦逊万分又浮夸得让人无法相信："我们可能才只实现了1%的可能性。尽管改变得越来越快，相对于我们拥有的大好机会来说，我们的步伐还是太慢了。"

要理解拉里·佩奇的意图，就得先了解一下各式各样的人工智能。这个领域大体上可以分成两块。有一群人算是渐进主义者，他们对迄今为止的所有成就都珍爱万分——网页排名算法，能让自动取款机识读字迹潦草的支票的软件，诸如此类。这群人对计算机有没有一天能达到与人类意识大致相当的水平几乎不报什么希望。还有一群人是革命者，他们被库兹韦尔和奇点视角吸引，一心一意想要打造具有"普遍人工智能"或"超强人工智能"的电脑。

谷歌历史上大部分时间都在努力实现渐进式进步。公司早期由埃里克·施密特管理，这位经理人年纪更大，也非常有经验，谷歌的投资人要求拉里·佩奇和布林接受这位"成年人"主管。但这并不是说施密特做事会瞻前顾后。那些年谷歌在计划上传地球上的所有图书，还打造了如今我们日用而不察的很多产品，比如谷歌邮箱、谷歌文档、谷歌地图等。

但这些抱负从来没有让拉里·佩奇感到足够满意。2011年，拉里·佩奇让自己回到把角儿的办公室，也就是谷歌诞生时他担任的首席执行官一职。公司重新定位，瞄准了奇点主义者的目标。此前那些年他跟库兹韦尔已经成为好朋友，跟他一起做了各式各样的项目。回到首席执行官的位置后，拉里·佩奇聘请库兹韦尔担任谷歌的工程总监，分配给他的

任务是教会电脑阅读——这是指数级别的突破，库兹韦尔所赞颂的超级智能也将因此更快实现。在与谷歌签约时，库兹韦尔表示：“这是我实实在在专注人工智能50年的巅峰时刻。”

如果去听佩奇和谷歌员工的谈话，你会听到他一次次提到登月的比喻。公司有个类似于阿波罗登月计划的项目，目标是普遍人工智能：这个项目叫作谷歌大脑，名字里的隐含意义令人毛骨悚然。（埃里克·施密特曾打趣道：“谷歌在很多事情上的政策就是，直逼令人毛骨悚然的底线，但不要越线。”）在谷歌的引领下，有个早在20世纪60年代就有人提出（但直到最近才得以实现）的概念复活了：神经网络，涉及人类大脑运作方式的计算模拟。算法复制了大脑的信息处理过程和学习方法。谷歌聘请了英国出生的杰夫·辛顿（Geoff Hinton）教授，他在这个方向取得了重大进展。公司还收购了一家总部在伦敦的公司，名叫“思想深处”（DeepMind），所创造的神经网络可以自学成才玩好视频游戏，无须人类指导。“思想深处”担心一家独大的公司拥有如此强大的算法会带来危险，因此要求谷歌决不能将工作成果用于军事，也不能出售给情报部门。

谷歌有多相信奇点？公司里几乎没有人同意库兹韦尔的设想。公司里有位最有成就的工程师名叫彼得·诺维格（Peter Norvig），就曾对加速回报定律提出不同意见。拉里·佩奇也从未公开评论库兹韦尔。但还是有个不容否认的模式。2008年，谷歌出资帮助创立了奇点大学，就安置在美国国家航空航天局位于硅谷的一个园区内——这是个为期十周的“研究生”项目，库兹韦尔是联合创办者，这个项目也是为了推广他的想法才创办的。谷歌捐了好几百万美元，好让学生免费就读。拉里·佩奇曾说道：“我要还是个学生，这就是我想来念书的地方。”公司纵容了大量的奇点主义式的执念。例如，公司大力投资一家叫Calico的生物科技公司，这家初创企业想要解决死亡问题，而不是去解决那些相对来说鸡毛蒜皮的小事情，比如说癌症。拉里·佩奇在接受《时代》杂志采访时说：“有件事儿我觉得挺神奇，就是如果解决了癌症，也就

能给人们的平均预期寿命增加个三年左右，但我们却觉得解决癌症问题比天还大，足以完全改变世界。但是，如果你真的退后一步好好看看，啊，癌症有好多很悲惨的案例，这非常让人难过，但总体来看，这个进步并没有你想象的那么大。”谷歌很可能只能实现少数几个目标——登月会被证明是无的放矢乱登一气。尽管如此，这些项目还是展示了一种世界观，一组一以贯之的价值观和信仰。

奇点不只是对未来的展望，同样也意味着对当下的看法。对地球上的生命，拉里·佩奇秉持邦葛罗斯（Pangloss）式的乐观主义理论，按照这个理论的说法，我们正在接近完全没有匮乏之虞、充满奇迹的世界——风险仅仅在于，要是我们没有催着赶着让这新的一天赶紧到来，我们可就真是愚不可及，冷血无情。有些人对可能性视而不见，因为他们反对技术，或是想象力太狭隘。但本质上科学革命就是这样，是由异端分子，由打破常规的人来推动的。这一艰巨任务由傲慢自大加上令人震惊的漠不关心来驱动。谷歌在追逐未来的过程中，常常发现自己在思考和开发新技术，这些技术将显著改变人类的长期实践。谷歌的办法是以轻快的步伐高速前进，对自己的善意充满信心。

公司决定将现有的所有图书都数字化时，将版权法视为微不足道的小麻烦时，觉得几乎不值得稍有踟蹰。当然，对于自己的项目会被如何看待，谷歌心里肯定还是有点儿数的。因此谷歌才会不声不响地进行这项任务，这样才好避开审查。史蒂文·利维回忆起这番努力时说：“整个过程有点儿‘袖里藏刀’的味道，因为见不得人的污点而坏了一锅汤，就跟从20世纪50年代的夜总会偷偷溜出去吸大麻一样。”谷歌的大卡车会停在图书馆前，悄无声息地带走一箱箱图书，迅速扫描，又迅速归还。当有人请求拉里·佩奇公开宣布有这么个项目时，他辩解道：“要是没有理由去说这事儿，那干吗要说这事儿呢？”公司这个项目的首席律师也对同事们为所欲为的态度直言不讳：“谷歌领导层没那么关心先例或法律。”这里的先例就是有数百年历史的知识产权保护，后果则是对出版业及所有靠出版业生存的作家会有潜在伤害。也就是说，谷歌

精心策划了具有历史意义的知识大劫案。

是什么激发了谷歌这样的追求？某种意义上答案清清楚楚：为了维持主导地位，谷歌的搜索引擎必须有最高权威。这里有个巨大的人类知识宝库，等着被囤积起来，好让人搜索。但除此之外，也有一些不那么显而易见的动机。技术史专家乔治·戴森（George Dyson）曾到访谷歌总部并发表演讲，当时有位工程师无意中承认："所有这些书我们可不是扫描了给人读的，而是扫描给人工智能去读。"如果真是这样，那谷歌的秘而不宣就更容易理解了。世界上最大的知识宝库只是训练机器的原材料，是献祭给奇点的供品。

谷歌这家公司没有明确的边界，或者更准确地说，公司边界一直在扩展。正因如此，我们听到拉里·佩奇将竞争斥为浪费，将合作赞为前进的道路时，会觉得不寒而栗。他说："消极可不是我们取得进步的方式，最重要的事情不是零和。""如果你的最好成绩是彻底击败另一些大体上在做同样事情的公司，那可真是不亦快哉！"要是还听到他在设想有朝一日谷歌要雇用上百万人，比现在的规模还要大上20倍，就更加让人毛骨悚然了。这番自吹自擂可不只是主导一个行业那么简单，反正他在这一行也已经打遍天下无敌手；这番夸耀说的是统治广大得多的一个领域，表明谷歌打算把自己的价值观和神学信念强加给这个世界。

---

1. Larry Page, University of Michigan commencement address, May 2, 2009. 我对卡尔·佩奇的描述很大程度上来自我与他在密歇根州立大学一些老同事的访谈，例如Hsu Wen Jing。佩奇家族要求最亲密的朋友不得接受记者采访，因此他们跟我的访谈是匿名的。

2. Verne Kopytoff, "Larry Page's Connections," *San Francisco Chronicle*, December 31, 2000.

3. Larry Page interview, Academy of Achievement, October 28, 2000.

4. David A. Vise and Mark Malseed, *The Google Story* (Delacorte, 2005), 24.

5. Vise and Malseed, 22.

6. 原文“Ward-and-June”是美国20世纪50年代家庭喜剧《天才小麻烦》（*Leave It to Beaver*）中的一对父母，经常被视为婴儿潮一代郊区父母的原型。这对父母膝下有两子，“海狸”（Beaver）是小儿子的昵称。该剧典型情节是男孩子惹下麻烦，最后以父亲的道德说教和母亲热腾腾的晚餐告终。——译者注

7. Vise and Malseed, 22.

8. 艾弗拉姆·诺姆·乔姆斯基（Avram Noam Chomsky），美国哲学家、语言学家、认识学家，麻省理工学院语言学教授。他的生成语法被认为是对20世纪理论语言学研究的重要贡献。他对伯尔赫斯·弗雷德里克·斯金纳（Burrhus Frederic Skinner）所著《口语行为》的评论，帮助发动了心理学的认知革命，并挑战了20世纪50年代研究人类行为和语言方式中占主导地位的行为主义，他采用的以自然为本来研究语言的方法也大大影响了语言和心灵哲学研究。——译者注

9. Sherry Turkle, *The Second Self* (Simon & Schuster, 1984), 247.

10. Ken Auletta, *Googled* (Penguin Press, 2009), 28, 32.

11. Larry Page, Google I/O 2013 Keynote, May 15, 2013.

12. Larry Page, “Envisioning the Future for Google: Always a Search Engine?” (lecture, Stanford University, Stanford, CA, May 1, 2002.)

13. Steven Levy, “All Eyes on Google,” *Newsweek*, April 11, 2004.

14. Vise and Malseed, 281.

15. Stephen Gaukroger, *Descartes* (Oxford University Press, 1995), 1.

16. Steven Nadler, *The Philosopher, the Priest, and the Painter* (Princeton University Press, 2013), 106.

17. David F. Noble, *The Religion of Technology* (Alfred A. Knopf, 1997), 144.

18. Nadler, 107.

19. Noble, 145.

20. Noble, 147.

21. Isaacson, 41.

22. Stuart Hampshire, “Undecidables,” *London Review of Books*, February 16, 1984.

23. Andrew Hodges, *Alan Turing* (Vintage, 2012), 418.

24. B. Jack Copeland, ed., *The Essential Turing* (Oxford University Press, 2004), 463.

25. Ray Kurzweil, Ask Ray blog, “My Trip to Brussels, Zurich, Warsaw, and Vienna,” December 14,2010.

26. Ray Kurzweil, “I’ve Got a Secret,” 1965, https://www.youtube.com/watch?

v=X4Neivqp2K4.

27. Steve Rabinowitz quoted in *Transcendent Man*, directed by Barry Ptolemy, 2011.

28. 史蒂维·旺德（Stevie Wonder），美国盲人歌手、作曲家、音乐制作人、社会活动家，汽车城唱片旗下艺人。擅长多种乐器，如电子琴、钢琴、口琴、鼓、吉他等。是一位唱乐皆精的全能艺人。——译者注

29. *Transcendent Man*.

30. Ray Kurzweil, *The Singularity Is Near* (Viking Penguin, 2005), 299.

31. Kurzweil, *Singularity*, 40.

32. Kurzweil, *Singularity*, 9.

33. Ray Kurzweil, *The Age of Spiritual Machines* (Viking Penguin, 1999), 129.

34. Kurzweil, *Spiritual Machines*, 148.

35. Kurzweil, *Spiritual Machines*, 147.

36. Peter Diamandis, quoted in *Transcendent Man*.

37. Kurzweil, *Singularity*, 389.

38. Robert M. Geraci, “Apocalyptic AI: Religion and the Promise of Artificial Intelligence,” *Journal ofthe American Academy of Religion* 76, no. 1 (March 2008): 158–59.

39. Wendy M. Grossman, “Artificial Intelligence Is Still the Future,” *The Inquirer*, April 7, 2008.

40. Kurzweil, *Singularity*, back cover.

41. John Markoff, *Machines of Loving Grace* (Harper Collins, 2015), 85.

42. Alphabet Inc., Research & Development Expenses, 2015, Google Finance.

43. Larry Page and Sergey Brin, “Letter from the Founders: ‘An Owner’s Manual’for Google’s Shareholders,” August 2004.

44. Josh McHugh, “Google vs. Evil,” *Wired*, January 2003.

45. Greg Kumparak, “Larry Page Wants Earth to Have a Mad Scientist Island,” *Tech Crunch*, May 15,2003.

46. Robert D. Hof, “Deep Learning,” *Technology Review*, www.technologyreview.com/s/513696/deeplearning.

47. Sara Jerome, “Schmidt: Google gets ‘right up to the creepy line’,” *The Hill*, October 1, 2010.

48. David Rowan, “On the Exponential Curve: Inside Singularity University,” *Wired*, May

2013.

49. “Google Pledges $3 Million to Singularity University to Make Graduate Studies Program Free of Charge,” *Singularity Hub*, January 28, 2015.

50. Exponential Advisory Board brochure, Singularity University.

51. “*Time* Talks to CEO Larry Page About Its New Venture to Extend Human Life,” *Time*, September 18,2013.

52. 伏尔泰哲理小说《老实人》中主人公的老师、哲学家，秉持乐观主义哲学，认为世界上一切事物都尽善尽美。——译者注

53. Steven Levy, *In the Plex* (Simon & Schuster, 2011), 354.

54. Levy, *In the Plex*, 355.

55. Levy, *In the Plex*, 353.

56. George Dyson, *Turing’s Cathedral* (Pantheon, 2012), 312–13.

57. Page, Google Keynote, May 15, 2013.

58. Steven Levy, “Google’s Larry Page on Why Moon Shots Matter,” *Wired*, January 17, 2013.

59. Levy, *Wired*, January 17, 2013.

第三章

扎克伯格：向自由意志开战

硅谷貌似脱胎于反主流文化，但实情并非如此。硅谷信奉的所有价值观都是20世纪60年代的价值观。大型科技公司都自我标榜为个人解放的平台，就跟斯图尔特·布兰德宣扬的一模一样。人人都有权在社交媒体上畅所欲言，有权实现自己的才智和民主潜力，也有权表达自己的个性。以前的电视是一种被动接受的媒介，把人民变得了无生气，但如今的脸书让人人都能参与其中，能给人自主权。脸书允许用户广泛阅读、独立思考，并形成自己的观点。

我们没法完全无视这种说法。在世界上有些地方，甚至包括美国，脸书确实在鼓励民众组织起来反对强权。但我们也不能就这么认为脸书对自己的认识是真诚的。脸书是个精心管理的自上而下的系统，而非人气爆棚的公共广场。系统模仿了一些交流模式，但这只是表面特征。实际上，脸书只是乱成一团的信息分类规则和程序，公司设计这些规则，只是为了公司的最终利益。脸书始终在监控、审查用户，把用户当成小白鼠，用来做行为实验。尽管脸书给人的印象是给用户提供了选择，但同时又家长式地把用户轻轻推向它认为对用户最有利的方向，而这个方向恰好也最能让用户彻底沉迷其中。这种虚伪在脸书策划人凝练浓缩、意义深远的职业生涯中最为明显。

马克·扎克伯格是个好孩子，但他挺想变成坏孩子，或者就是想淘气一下。他少年时代的盖世英雄是最早的黑客。说得更准确点，他的偶像不是恶意满满的数据窃贼，也不是网络恐怖分子。用黑客圈子里的说法，这种居心不良的不法分子叫作“溃客”（crackers）。扎克伯格从来

没有崇拜过溃客。不过，他心目中的黑客英雄从不尊重权威。他们是技术精湛、足智多谋的书生牛仔，传统思想可束缚不了他们。20世纪六七十年代，他们在麻省理工实验室排除万难建起了早期计算机系统，比如最早的视频游戏和文字处理器等。空闲时间他们的恶作剧玩得挺大，也恰好让他们的聪明才智更加引人注目——在剑桥宿舍的屋顶吊上去一头活生生的牛；在哈佛对耶鲁的橄榄球赛打到一半的时候，奇迹般地从草皮下面冒出来一个气象气球，球上大书“麻省理工”字样。

黑客最主要的敌人是管理大学、公司和政府的官僚。那些官僚高谈阔论的也是如何让世界变得更有效率，就跟黑客们一模一样。但这些埋头案牍的官僚心胸真心狭窄，只知道紧紧护住自己手里的信息，即使这些信息渴望被分享也无济于事。黑客如果设计出了明显更好的做事方式——能打免费长途电话的盒子，也许能改进操作系统的指南——他们就会挡在黑客的路上，竖起一根食指大摇特摇。但是黑客也会因为在智力、计谋上胜过这些西装革履的人而感到快意，这种快意又艺术又滑稽。

扎克伯格来到哈佛是2002年秋天，这时候黑客的黄金时代早已远去。黑客如今都垂垂老矣，也成了好故事的素材，有的还陷在与政府权力的最后斗争中。但扎克伯格也想当黑客，也有过去那种对标准规范漠不关心的态度。高中时他曾化名扎克·费德尔（Zuck Fader），破解过“美国在线”（AOL）防止外人篡改代码的密码，还在“美国在线”的即时通信软件中加进去了自己的改进。大学二年级，他建了个网站名叫Facemash，目标高度明确，就是要选出谁是校园里最可爱的人。扎克伯格要求用户比较两张学生照片，确定哪张更好看，每次比较的胜出者将晋级他的下一轮荷尔蒙锦标赛。为了把网站搭建起来，扎克伯格需要照片。哈佛各宿舍楼的服务器里存的学生照片，都被扎克伯格偷了过来。网站最后完工时，他在博客上写道：“有一件事是肯定的——我就是建这个网站的小浑蛋。”

他的反叛实验极为短暂，以他向哈佛纪律委员会和校园女性团体道

歉告终，甚至还认真考虑过如何挽回自己的恶名。随后几年，他证明了叛逆不是他的天性。他对权威十分不信任，于是找了《华盛顿邮报》德高望重的董事长唐·格雷厄姆（Don Graham）当自己的导师。创建脸书之后，他跟在美国各个大公司后面如影随形，以便好好学习它们的管理风格。尽管他还是没能完全摆脱局促不安的样子，但好歹有效克服了内向的性格。他现身高级晚宴，参加脱口秀节目“查理·罗斯（Charlie Rose）访谈录”，以及拍摄《名利场》杂志封面。

但他少年时代对黑客的痴迷从未消失，毋宁说他将这种痴迷代入了自己新的、更成熟的身份中。当他终于有了自己的公司园区时，他设法弄到了一个虚荣心十足的地址：黑客路一号（One Hacker Way）。他设计了一个广场，“黑客”一词就嵌在广场上。在办公园区中心位置，他创建了一个开放式的会议空间，也命名为“黑客广场”。当然，这也是他的员工焚膏继晷，投身黑客马拉松的地方。在一群未来的企业家面前，他曾说道：“我们有这么一种思潮，就是我们想建立黑客文化。”

还有很多公司也同样采用了黑客文化——黑客是原始的搅局者——但没有哪家走得像脸书这么远。这也合情合理，因为黑客文化并非没有风险。“黑客”一词意味深长，而且很可能会让人敬而远之，至少对那些希望领导层理性、守规矩的股东来说是这样的。但是到扎克伯格赞美黑客行为大有好处的时候，他已经把这个词大部分的原始含义都去掉了，并提炼成一种管理哲学，几乎再也找不到一丝叛逆的味道，甚至都可以解读为叛逆的反面。他曾告诉一位采访者，黑客“只不过是一群计算机科学家，一心只想赶快建起原型，好看看都有哪些可能。这也是我在这里试着鼓励我们的工程师去做的”。当黑客就是当一名好员工，成为有责任感的脸书公民——公司会用激进的个人主义语言来为墨守成规的思想服务，以上说法不过是这一方式小试牛刀。

扎克伯格号称将黑客精神浓缩成了一句格言：“快速行动，打破成规。”脸书在这方面确实做得很好。实际上，脸书的行动快到了扎克伯格都未曾想到的地步。严格来讲，他创建脸书并非有意为之。大家都

知道，他这家公司只不过是在宿舍里过家家，喝了瓶红牛彻夜难眠想出来的玩意儿。随着这个创造物不断成长，他需要向投资人、用户和这个世界证明新规模合情合理，公司也需要快速成长。在哈佛跟扎克伯格联手创办这家公司的达斯廷·莫斯科维茨（Dustin Moskovitz）说："对我们这个品牌来说，摆脱曾经的轻浮形象总是十分重要，尤其是到了硅谷。"在迄今为止的短暂生涯中，公司在不同的自我描述之间逡巡来去，曾经管自己叫作工具、公用事业和平台，一会儿谈自己的开放，一会儿又谈自己的连通。公司一直在尝试给自己下一个定义，通过所有这些尝试，公司终于弄清楚了自己的意图。

尽管脸书时不时总会谈到政府和公司的透明度，但它真正想要推进的是个人的透明度——或者用公司自己在不同场合下的说法，就是所谓的"彻底透明"或"终极透明"。公司的理论是，将我们的私密细节像阳光一样无私分享，这阳光就会杀灭我们生活中的道德混乱。就算我们并不打算将自己的秘密公之于众，把这些秘密暴露出来还是会让社会得到改善。我们见不得人的事儿被广而告之的威胁越大，我们就越会洁身自好。无处不在的罪证照片，证据确凿的揭露之举，也许还会让我们对他人的罪恶更能容忍。除此之外，诚实地生活也自有好处。扎克伯格曾说道："你给自己工作上的朋友，或者说一起工作的人留下的印象，跟你留给你认识的其他人的印象有所不同，这样的日子可能很快就要一去不复返了。你要是拥有两种身份，就说明你不够诚实。"关键在于，对于什么对你来说是最好的，脸书有强烈的、家长式的观点，并且会试图将你引向那里。扎克伯格说："让人们变得更加开放，是个很大的挑战。但我觉得我们能做到。"他有理由相信自己能达到目标。脸书因其规模而积聚了超级强大的力量，强大到了扎克伯格都懒得否认这一事实的地步。"脸书在很多方面都更像政府，而不是传统的公司。我们有这么大的一群人，我们真正制定的政策也比别的科技公司要多得多。"

扎克伯格其实继承了一个长久的政治传统，但他自己并不知道。过

去两百年，西方一直有一个幻想，长长久久，无人能撼动。在这个梦想序列中，我们把废物政治家扔到一边，代之以工程师——用计算尺来统治。血腥的法国大革命让整个世界都天翻地覆，而大革命之后的法国也是最早考虑这一概念的国家。国内一些有影响的哲学家——尤其是昂利·圣西门（Henri de Saint-Simon）和奥古斯特·孔德（Auguste Comte）——确实对本国的发展道路感到左右为难。他们恨透了那些寄生虫一般的古老的政权捍卫者——封建领主、牧师和武士——但他们也害怕暴徒带来的混乱。他们折中提出了一种技术治国的形式——工程师和各式各样的技术人员，将以毫无偏狭的善意统治这个国家。工程师将剥除政权中的旧秩序，用科学精神执政。他们会把理性和秩序强加给社会。

从那时起，这个梦想就一直吸引着知识分子，尤其是美国人。伟大的社会学家索尔斯坦·维布伦念念不忘让工程师执掌政权的想法，还在1921年写了本书来阐明自己的观点。他的设想很快变成了现实。第一次世界大战后，美国精英被这场大战释放出的那么多非理性冲动惊呆了——仇外情绪、种族主义、私刑冲动和暴乱等。雪上加霜的是，经济生活的现实也变得越来越复杂：政客怎么可能管好这一切呢？所有美国人，无论有什么信仰，都开始翘首以盼赫伯特·胡佛成为救世主——他是那个年代最有名的工程师。战争期间，胡佛组建了一个系统，成功救济了饿着肚子的欧洲人民，尽管这个任务看起来难如登天。1920年，富兰克林·罗斯福组织人手动员胡佛竞选总统，不过到后来，罗斯福最终还是靠政治手段于1932年战胜胡佛赢得了总统选举。

胡佛的实验最终基本上没能实现这位工程师国王的美好幻想。但这个梦想有另一个非常不同的版本，倒是以大型科技公司首席执行官的形式变得硕果累累。我们没有被工程师统治，至少现在还没有，但工程师已经成为美国生活的主导力量，成为美国精英中最高、最有影响力的阶层。马克·安德森创造了一句著名格言："软件正在吞噬这个世界。"这个说法其实不够精确——准确来讲，真正吞噬这个世界的，是软件的作者。

这一历史进程还有一种描述方式。自动化浪潮滚滚而来。工业革命期间，机器取代了手工业者。刚开始也还需要人工操作，但随着时间流逝，机器变得几乎不需要人的任何介入就能运转。这几个世纪里，工程师都在将体力劳动自动化；我们最新的工程学精英都有自动化思想。他们有完善的技术，可以接管智力思考过程，让大脑变得多余。或者就像玛丽萨·迈耶（Marissa Mayer）曾提出的那样："你得让**文字**的人味儿更少一些，**机器味儿**更浓一些。"实际上，我们已经开始把一些智力活动外包给公司，由那些公司来告诉我们该学什么，该关注什么话题，该买什么东西。这些公司侵入了我们的生活，但它们也会用圣西门和孔德阐述过的论点来为自己辩护：它们的入侵给我们带来了效率，它们在给人类生活带来秩序。

要说谁把工程学力量改变社会的现代信念阐述得最清楚，那肯定非扎克伯格莫属。他告诉一群软件开发人员："你们也知道，我是工程师。我相信，工程学思维模式中很关键的一点是如下希望和信念：现有的任何系统，你都能拿来改造得比现在要好得多。任何东西，不管是硬件还是软件，或是一家公司，一个开发者生态系统，你都可以让它变得更好。"只要扎克伯格的理由能够盛行，这个世界就会天天向上——也确实会如此。

脸书的力量，准确来讲是来源于算法。关于这些科技巨无霸的几乎每一篇报道都在一遍遍忠实地重复着这个说法，但对这些网站的用户来说，这充其量也只是个模糊概念。从发明算法的那一刻起，就能看到这个算法的威力和革命性的潜力。开发这个算法是为了实现自动化思维，让人类不再面临艰难抉择，并解决争议。要理解算法的实质，以及算法自命为乌托邦的信心从哪里来——就需要回到算法的诞生地，历史上最毋庸置疑的天才，戈特弗里德·莱布尼茨的脑袋里去看看。

莱布尼茨比笛卡尔晚出生半个世纪，但他成长的世界充满了同样的宗教冲突。他的祖国德国也是马丁·路德（Martin Luther）的故乡，这片

饱受争议的领土是三十年战争的中心地带，也是历史上最可怕的屠场。虽然战场本身因为死亡人数就已经让人毛骨悚然，但战争后果同样令人谈虎色变。痢疾、斑疹伤寒、瘟疫征服了德国各公国。战争之后大闹饥荒，人口锐减，一共死了大约400万人。德国遭受破坏最严重的几个地区，人口减少了一半还多。

莱布尼茨出生时，欧洲各国谈判达成《威斯特伐利亚和约》，结束自相残杀。因此，他注定会将自己惊人的智慧和精力用于调停新教徒和天主教徒，并制定能实现大同世界的规划。“惊人”这个词也许还不足以形容莱布尼茨的精神力量。几乎只需要一呼一吸之间，他就能冒出一个念头。他留下的文档到现在也没完全公开，其中有约20万页手稿，满是令人叹为观止的创造。莱布尼茨发明了微积分——准确地说，他并不知道牛顿之前也发明过这个玩意，但我们现在用的符号全都是他发明的。他的形而上学和神学论文影响深远，他绘制过手表和风车的设计图，还曾提议发展全民医保，以及开发潜水艇。在作为外交官派驻巴黎期间，他促请路易十四入侵埃及。这是一出调虎离山之计，因为这样一来，德国的强邻就会转而沉迷于海外征途，挥师东进威胁德国的机会就少了很多。德尼·狄德罗可绝非无能之辈，但他也曾呜咽道：“谁要是……把自己的雕虫小技拿来跟莱布尼茨的天才做一番比较，恐怕就会把自己的书全都扔到一边，找个黑暗幽深的角落静静等死。”

莱布尼茨的所有念头中，最宝贵的是他称之为“普遍特性”的新词儿——这同样来自他对和平的渴望。历史上不乏耽于空想的思想家从头创造一套语言，希望自己编造的语言能为族群之间的沟通铺平道路，为世界归一创造前提条件。莱布尼茨也是出于同样原因创造了自己的语言，但他还有更高的期望：他认为，一系列新的符号和表达式，将引领科学和哲学抵达新的真理，抵达新时代的理性，深入认识宇宙的优雅与和谐，最终臻于神圣。

他想象的是人类思维的字母表。他最早有这个想法的时候还是个青年学生，这也是他在阿尔特多夫大学所写的博士论文的基础。从那时

起，他为实现自己的梦想制订了详细计划。会有一群学者来编写一部百科全书，这个世界一切基本的、不容置疑的真实概念，物理、哲学、几何等，都将囊括其中。他管这些核心概念叫“原始概念”，包括地球、红色、上帝等诸如此类。每个原始概念都会分配一个数值，使得这些概念可以组合起来创建新的概念，或表达已有的复杂概念。这些数值也会形成思维的新型微积分的基础，他称之为“微积分推理器”。

莱布尼茨用了一个例子来说明他的方案。什么是人？当然是理性动物。对这个认识我们可以写作

理性×动物＝人

但莱布尼茨更进一步，把这个表达式换成了数学化的表达。他提出，“动物”也许可以用数字2来代表，“理性”则是数字3。因此：

$$2\times3=6$$

思想就变成了数学——也给裁决真理问题带来了一种全新的、万无一失的方法。举个例子，莱布尼茨问道，人是猴子吗？他知道分配给猴子的数字是10。如果10不能被6整除，6也不能被10整除，那么我们就知道了，人身上没有任何猴子的成分——猴子身上也没有任何人的成分。

这正是他那套语言的关键之处：知识，全部知识，最终都可以通过计算得到。非理性思维，或者说盲目思维的过程，将不费吹灰之力。人类甚至不再需要冥思苦想什么新念头。机器就能做到这一切，把概念联合、切分就行了。实际上，莱布尼茨真的造了一台原型机，又华丽又复杂，由抛光的黄铜、钢材、齿轮和转盘组成，他称之为“分步计算器”。莱布尼茨自己花了好多钱来造这台机器。向某个方向转动曲柄，这台分步计算器就能算乘法，另一个方向则是除法。莱布尼茨设计的用户界面极为细致周到，史蒂夫·乔布斯都佩服得五体投地。但很不幸，每次他想在观众面前秀一下这台机器时，都无一例外地失败了，1673年在伦敦的英国皇家学会面前就是如此。这些展示令人名声扫地，不过莱布尼

茨坚韧不拔，从这些失败中站了起来。“普遍特性”的重要性逼得他奋力前行。“这个体系一旦建立起来，如果未来还会有任何矛盾冲突，两个哲学家之间的争议也会再也站不住脚，就好像两个计算器之间没有任何理由会出现不一致一样。”知识和道德上的争论会很容易解决，只需要持异议的人提出“那我们来计算一下吧”就行了。不再需要战争，更不必说神学上的冲突了，因为真理会被放在数学王国的领地里。

莱布尼茨是数字时代的预言家，不过他呼之欲出的想法在待产室等了好几个世纪。他提出了一个只需要用到0和1的数字系统，正是计算机所依赖的二进制系统。他阐释了白领工作自动化将如何提高生产力。但他最重要的见解还是机械思维、自动化推理，正是这些认识让互联网变得如此神奇，科技公司的力量也因此有了那么大的潜在威胁。

让机械思维成为可能的程序有了名字，叫作算法。算法的本质一点儿都不复杂。教科书将算法比作食谱——一组精确步骤，可以完全不动脑子地照章办理。这跟方程有所不同，因为方程只有一个正确结果。算法只刻画解决问题的过程，对于这些步骤最终走向何方没有任何意见。

这些食谱是软件的关键构件。程序员没法只是给电脑下个指令，比如说，上网搜索。他们必须给电脑一组明确指令来完成这项任务。这些指令必须将人类寻找信息时杂乱无章的行为转化成有序过程，并用代码表示出来。首先要如何，接下来要如何。这个将概念转化为程序再转化为代码的过程，本质上就是个简化过程。复杂过程必须细分为一系列二进制选择。没有哪个方程能建议你穿什么衣服，但这样的算法很容易写出来——其中包括一系列是非选择题（早上还是晚上，冬天还是夏天，天晴还是下雨），每一次选择都层层递进。

机械思维正是1935年艾伦·图灵在跑过剑桥的草地，体力不支坐倒时，脑子里做着白日梦想到的奇妙的新型计算机器，这是他第一次有这种想法。在计算机发展起来的头几十年，还没有什么人经常提到“算

法”一说。但到了20世纪60年代，计算机系如雨后春笋在大学校园里遍地开花，这个词有了新的声望。它能流行开来，要归因于从业人员对自己地位的忧虑。程序员，尤其是学术圈子里的程序员，急于证明他们并非只是技术人员。他们开始把自己的工作称为“算法”（algorithm），部分原因是这个词能将他们跟最伟大的数学家——博学多才的波斯人穆罕默德·伊本·穆萨·花拉子米（Muhammad ibn Mūsā al-Khwārizmi）——关联起来，而花拉子米这个名字在拉丁文中的写法正是Algoritmi。12世纪花拉子米的著作被翻译为拉丁文，阿拉伯数字由此引入西方，他的文章也开创了代数学和三角学。计算机科学家将算法形容成编程的基本要素，附骥于一段伟大的历史。这样子狐假虎威真是聪明得很：看看，我们可不是什么趋炎附势的人，而是跟数学家一样，在跟抽象的理论打交道呢！

这幅自画像还是耍了些花招的。算法也许是计算机科学的根本，但并非完全是科学概念。算法是个系统，就像管道系统或是军事指挥系统一样。让系统正常运转需要有专门知识、计算和创造性。但有些系统比别的系统要可靠得多，就像有的部队比别的部队可靠一样。系统是人造物，而非数学公理。算法无疑起源于人类，但我们可不会把人类老爱犯错误的性格跟算法联系起来。算法拒绝贷款申请时，或是为航空公司的航班定价时，看起来可没有什么个人色彩，立场也坚定得很。算法应该没有偏见，不依赖直觉，没有情感，也从不宽恕。毕竟他们管算法叫“搜索引擎”——这么叫是在向活塞、齿轮和20世纪工业致意，尽管所用的机器已经将人类印迹清除干净。

硅谷的算法爱好者在描述他们所钟爱的对象的革命性潜力时大言不惭。算法总是很有意思也很有价值，但计算机技术的进步也让算法变得无比强大。最大的变化是计算成本。随着机器本身不断加速并接入全球网络，计算成本直线下降。计算机可以将大量未经处理的数据储存起来，算法则可以向这些数据发起进攻，找出模式和联系，而这些结果也许会逃过人工分析的法眼。在谷歌和脸书手中，这些算法变得更为强大。在进行搜索时，这些公司积累的数据越来越多，它们的机器吸收了

过去所有搜索的经验，并利用这些经验按需产生更精确的结果。

对人类生存的整个过程来说，求知是不断尝试、不断犯错的艰苦跋涉。人类会设想出世界如何运转的理论，然后检视证据，看看他们的假说暴露在现实面前之后是屹立不倒还是会见光死。算法则把这种科学方法颠倒过来——模式来自数据和相关性，而不是在假说的指引下产生。算法把人类排除在求知的整个过程之外。克里斯·安德森（Chris Anderson）在《连线》杂志上撰文指出：“我们也许不再需要寻找模型，不用先假设数据可能带来什么再去分析数据，我们可以把数字扔进世界上有史以来最大的计算集群，让统计算法找出模式，而科学在此无法胜任。”

在有个方面我们无法抵赖。算法不用理解字词含义就能翻译语言，只需要了解支撑句子结构的模式就行了。算法能发现的巧合之处，人类说不定连想都想不到要去找。沃尔玛的算法发现，在暴风雨来临之际人们会疯狂购买草莓馅饼。不过即使算法在执行程序时是盲目的——即使算法也学过如何在数据中找出新模式——也还是会反映出创建算法的人是什么思路，以及训练算法的人有什么动机。亚马逊和网飞（Netflix）都用算法来推荐图书和电影。（亚马逊上有三分之一的购买来自推荐。）这些算法试图理解我们的品位，并推测有类似想法的文化消费者的品位。但不同算法给出的推荐还是截然不同的。亚马逊会把你导向你见过的那类书，网飞则将用户引向不熟悉的领域。这一差别有商业原因。流行大片带给网飞的数据流成本更高。如果你决定观看鲜为人知的节目，会给网飞带来更大利润。计算机科学家有句行话，说的是算法如何不停地寻找模式：它们折磨数据，直到数据招供为止。不过这个比喻也有未加审视的隐含意义。数据就像酷刑的受害者一样，审讯的人想听什么，数据就说什么。

算法有时也会透露创建者的潜意识。举个极端的例子：哈佛教授拉塔尼亚·斯威尼（Latanya Sweeney）做了项研究，发现有非裔美国人名字的用户经常会成为谷歌广告的目标，被广告直接提示说，他们有被逮

捕记录需要清除。［“拉提莎·史密斯（Latisha Smith）被捕？”］谷歌从未坦白解释为什么会出现这种结果，他们的算法是严格保密的。当然，我们还是知道谷歌所建立的搜索引擎，毫不隐讳地反映了谷歌珍视的价值观。谷歌认为，一个网站有多受欢迎，能体现出这个网站多有用；谷歌会选择屏蔽搜索结果中的色情内容，而不是（比方说）反犹阴谋；谷歌相信，最新文章会比怀旧金曲对用户更有益。这些选择都合情合理——很可能也是明智的商业决策——但这是选择，不是科学。

跟经济学一样，计算机科学对这个世界也有自己偏爱的模型和隐含假设。程序员学算法时，都会被告知要以效率为首要考虑因素，这完全可以理解。如果一个算法的步骤多得吓人，机器就会运转不灵，而烂泥一样的服务器毫无用处。但效率也是一种价值，我们要不断加速，就必须怎么简省怎么来，就得归纳化简。

算法可以是逻辑思维的华丽表达，自不必说还可以是自在和奇迹的源泉。算法可以在几毫秒之内找到19世纪佶屈聱牙的大部头巨著，可以让我们跟多年杳无音信的小学同学取得联系，可以让零售商转瞬之间就把包裹送到我们门前。要不了多久，算法还会引领自动驾驶汽车，准确定位我们体内正在生长的肿瘤。但为了做到所有这些，算法也一直在对我们评头论足。算法为我们做出和我们有关的决定。问题在于，如果我们将思考外包给机器，实际上就是外包给了运营这些机器的组织。

对算法，马克·扎克伯格摆出了一副假惺惺的友好批判嘴脸。他也是以这种方式含蓄地拿脸书跟敌手谷歌做对比的。在拉里·佩奇的王国中，算法就是国王，一个冷若冰霜、无情无义的统治者。在谷歌算法的推荐中，没有一丝生命力的迹象，对于在其搜索引擎中输入查询内容的人，也没表现出有多少了解。在扎克伯格大言不惭的自画像中，脸书是在这个日益自动化、原子化的世界中稍做喘息的地方。他说：“每一样产品，跟你朋友一起用都会带来更多好处。”

他说的是脸书的信息流（News　Feed）。有小部分人大张旗鼓地抵

制脸书，这里有个简短解释：你的朋友贴在脸书上的状态更新、文章和照片，信息流全都会放在一个时间逆序的索引里。信息流本来是为了好玩，但同时也想解决现代社会的一个根本问题——面对不断增长、越逼越紧的海量信息，我们无法有效筛选。脸书的理论就是，除了我们的朋友，还有谁更能胜任向我们推荐什么该读、什么该看的任务呢？扎克伯格就曾吹嘘说，信息流把脸书变成了“个性化报纸”。

但很不幸，要说能为我们做多少披沙拣金的工作，我们的朋友也只能做到这儿了。事实证明，他们特喜欢分享。如果我们只阅读他们的思考，跟着链接去看文章，那跟之前的泰山压顶比起来，我们可能只好过那么一点点，甚至也有可能更加水深火热。于是脸书自作主张，来选择什么该读。脸书的算法将脸书用户有可能看到的成千上万条项目分类整理，缩减成很小的一组选项。在这几十个条目中，算法会决定我们最想读到的可能是什么。

根据定义，算法是看不见摸不着的。但通常我们都能感觉到算法的存在——在一个遥远的地方，我们跟一台机器互动。这就是脸书的算法如此强大的原因。很多用户——根据最靠谱的研究，占60%——完全不知道算法存在。但这些用户就算知道算法的影响也不会有多大差别。脸书的算法已经浑浊到了极致。公司向记者承认有算法存在时，也设法用不知所云的描述让算法更如堕五里雾中。比如说，我们知道脸书的算法曾经叫作“影响力排名”（EdgeRank），但现在这个称呼早已束之高阁。其实算法没有名字更合适一点，因为这个算法已经发展成毫无头绪的一团乱麻，几乎无法理解。为了决定用户该看到什么，这个算法要解读十万个以上的“信号”。其中有些信号适用于所有脸书用户，有些则反映了用户的特殊习惯，以及他们朋友的习惯。说不定脸书自己都已经没法完全理解乱成一团的算法了——总共有六千万行代码，就是个不断重新改写的文本，工程师层层加码，加进去各种新指令。［可不是只有脸书才这样。康纳尔大学的计算机科学家乔恩·克莱因伯格（Jon Kleinberg）在与他人合著的一篇文章中写道：“我们造出了我们自己都

无法理解的机器，这大概还是破天荒头一回……在某些层面上，我们甚至都无法真正理解，那些我们能观察到的行为，这些机器是怎么做出来的。这些机器的无法理解之处就在这里。”这番话中最振聋发聩的地方在于，其中的“我们”指的是写代码的人。]

考虑到这个算法实在是很抽象，我们来把最早的那些计算机想成带有好多频繁闪烁的指示灯，以及长排长排的控制器的机器。为了略微调整算法，工程师将旋钮转过一两个刻度。工程师一直在这里那里各种零打碎敲，这样机器的表现才能让自己满意。对这种比喻中的控制器，就算是最轻微的拂动也会改变脸书用户看到和读到的内容。这个算法可以让我们朋友的照片更加无处不在或不那么随处可见，可以处罚那些充斥着自鸣得意、自言自语的帖子，可以除去那些被判定为骗局的内容，可以强推视频而非文本，只要算法愿意，还可以把来自诸如《纽约时报》、BuzzFeed（“热点订阅”）的文章推上头条。如果我们想上纲上线，还可以说脸书一直在对其用户看世界的方式动手动脚——对于在喧嚣的包围中得以脱颖而出的新闻和观点该是什么质量，脸书一直在修修补补，也一直在调整政治和文化论述的质量，好让用户的注意力多停留一会儿。

但工程师是怎么知道该拧哪个旋钮，拧多大劲儿呢？有个学科专门用来指导工程师如何编写和修改算法，这就是数据科学。脸书有个从学术界挖来的团队，会在用户身上做实验。这是最让统计学家亢奋的春梦——人类历史上最大的数据集，可以拿有数学意义的各种群体实验。脸书数据科学团队前领导人卡梅伦·马洛（Cameron Marlow）谈到这一机遇时就激动得难以自已：“我们头一回有了这么个显微镜。有了它，不但可以十分细致地审视社会行为，这个细致程度我们以前从来都做不到，而且还能在几百万用户身上做实验。”

脸书更喜欢吹嘘他们正在做实验，而不是实验本身的真实细节。但还是有一些超出实验室范围的例子。比如说我们知道，脸书曾经想了解情绪是否会传染。为进行这项实验，脸书试着去操纵用户的心理状

态。对其中一组，脸书删掉了信息流中帖子里的积极词汇，对另外一组则移除了消极词汇。脸书的结论是，每组人发的帖都呼应了修改过的帖子里的情绪。有人强烈谴责这项研究，说侵入性太强，但这项研究其实没那么不同寻常。脸书数据科学团队就曾有人承认："团队里随便哪个人都可以做实验，他们总是尝试着改变人们的行为。"

毫无疑问，脸书拥有情感和心理上的影响力——至少脸书自己毫不怀疑。脸书曾大吹大擂，说自己曾通过稍微提高社会压力促使人心向善，从而提高了投票率（和器官捐赠的案例）。脸书甚至还在有同行评议的期刊上对这些实验的结果大肆吹捧："2006—2010年，投票率增长了0.60%，这部分增长很可能大部分是由脸书上面的一条消息导致的。"没有哪家公司会这么露骨地吹嘘自己有将民主玩弄于股掌之上的能力——理由还那么充分。托付给这家公司的权力太大了。

脸书的那么多实验都可以累加起来。公司相信自己完全掌握了社会心理学，对用户的理解比用户自己还要深入。单凭用户点的赞，脸书就能预测用户的种族、性取向、婚恋状态和是不是吸毒。扎克伯格的梦想就是，这些数据经过分析，或许可以揭示出所有秘密："一个基本的数学定律，是人类社会关系的基础，控制着我们关心的所有人和事的平衡。"当然，这是个远大目标。与此同时，脸书还在不断试探，想知道我们渴求什么，或是我们对什么视而不见；这场行动永无止境，目的则是让脸书更有能力向我们提供我们想要的，乃至我们都不知道自己想要的东西。无论这些信息是真实的还是编造的，是权威报道还是阴谋论，对脸书来说似乎都没那么要紧。群氓得到了他们想要的，这也是他们应得的。

思维的自动化：当然，我们还处在这场革命的早期阶段，但我们能看到这场革命会走向何方。算法已经取代了很多曾经由人来进行的官僚文章和文书工作，很快也将开始取代更有创造性的任务。在网飞，算法会向委员会建议电影该划为什么类型。有些新闻通讯社用算法来撰写关

于犯罪、棒球比赛和地震的报道，这些都是只需要生搬硬套的新闻采写任务。算法已经在创作美术作品和交响乐，其作品至少也可以说是庶几近之。

这个走向非常可怕，尤其是对于我们这一行的人来说。如果算法能重现创作过程，那就没有多少理由还去培养人类的创造力了。如果电脑在转瞬之间不费吹灰之力就能创作出看起来一样好的作品，那又何需还为曲折低效的写作或绘画过程费尽心血呢？如果高雅文化可以既丰富又廉价，那又何需培育高价市场呢？人类的努力在自动化面前从来都是螳臂当车，创造性工作又哪里会有所不同呢？

工程学的思维模式，对迷恋于文字和图像，对艺术的神秘之处，对道德的复杂之处和情感表达，都没有什么耐心。这种思维模式把人当成数据，当成系统的组成部分，当成抽象的东西。脸书对于拿用户疯狂做实验几乎是心安理得的，也正是这个原因。所有工作都是为了可以预测人类——预测他们的行为，让人类变得更容易操纵。有了这样的冷血思维，与人类生活的偶然性和神秘性完全脱节，就很容易看出由来已久的价值观已开始显得多么不合时宜——在工程师的小九九中，类似隐私这样的概念为什么会那么无足挂齿，出版业和新闻业的低效为什么显得那么有破坏性，让他们必欲除之而后快。

脸书永远不会这么说，但算法旨在侵蚀自由意志，让人们不再因为需要选择而如临大敌，并把人们推向“正确”的方向。算法助长了一种无所不能的感觉，一种高人一等的信念，相信我们的行为可以被改变，甚至都不需要知道有人在指引我们往更好的方向前进。这一直是工程思维模式的危险所在，因为工程学本来只用于建造无生命的物体，但现在已经超过这个根本，开始设计更加完美的新世界了。在这一宏伟设计中，我们只是一颗颗螺丝钉。

---

1. Steven Levy, *Hackers* (O’Reilly Media, 2010), 29, 96.
2. Markoff, *Dormouse*, 272.

3. Patrick Gillespie, “Was Mark Zuckerberg an AOL Add-on Developer?,” patorjk.com, April 9, 2013.

4. Ben Mezrich, *The Accidental Billionaires* (Anchor Books, 2009), 49.

5. Levy, *Hackers*, 475.

6. “Facebook CEO Mark Zuckerberg on stumbles: ‘There’s always a next move,’” *Today*, February 4,2014.

7. “Mark Zuckerberg’s Letter to Investors: ‘The Hacker Way,’” *Wired*, February 1, 2012.

8. David Kirkpatrick, The Facebook Effec (Simon & Schuster, 2010), 144.

9. Kirkpatrick, 209.

10. Kirkpatrick, 199.

11. Kirkpatrick, 200.

12. Kirkpatrick, 254.

13. 计算尺，即时数计算尺，是一种模拟计算机，由3个相互锁定的刻度长尺和一个游标组成。在20世纪70年代之前使用广泛，后被电子计算器取代。——编者著

14. Marc Andreessen, “Why Software Is Eating the World,” *Wall Street Journal*, August 20, 2011.

15. Laura M. Holson, “Putting a Bolder Face on Google,” *New York* Times, February 8, 2009.

16. Ben Thompson, “Why Twitter Must Be Saved,” Stratechery, November 8, 2016.

17. Matthew Stewart, *The Courtier and the Heretic* (W. W. Norton, 2006), 12.

18. Umberto Eco, *The Search for the Perfect Language* (Blackwell, 1995), 274.

19. Stewart, 141.

20. Eco, 281.

21. James Gleick, *The Information* (Pantheon, 2011), 93.

22. John MacCormick, *Nine Algorithms That Changed the Future* (Princeton University Press, 2012), 3–4.

23. Chris Anderson, “The End of Theory: The Data Deluge Makes the Scientific Method Obsolete,”*Wired*, June 23, 2008.

24. Constance L. Hays, “What Wal-Mart Knows About Customers’ Habits,” *New York Times*, November 14, 2004.

25. Latanya Sweeney, “Discrimination in Online Ad Delivery,” *Communications of the ACM* 56, no. 5(May 2013): 44–54.

26. *Charlie Rose Show*, November 7, 2011.

27. Alexandra Chang, “Liveblog: Facebook Reveals a ‘New Look for News Feed’,” *Wired*, March 7,2013.

28. Motahhare Eslami, Aimee Rickman, Kristen Vaccaro, Amirhossein Aleyasen, Andy Vuong, Karrie Karahalios, Kevin Hamilton, and Christian Sandvig, “I always assumed that I wasn’t really that close to [her]: Reasoning about Invisible Algorithms in News Feeds,” *CHI’15 Proceedings of the 33rd Annual ACM Conference on Human Factors in Computing Systems*, April 2015, 153–62.

29. Jon Kleinberg and Sendhil Mullainathan, “We Built Them, But We Don’t Understand Them,” *Edge*,2015.

30. Tom Simonite, “What Facebook Knows,” *Technology Review*, June 13, 2012.

31. Adam D. I. Kramer, Jamie E. Guillory, and Jeffrey T. Hancock, “Experimental evidence of massive scale emotional contagion through social networks,” *Proceedings of the National Academy ofSciences* 111, no. 24 (June 17, 2014): 8788–90.

32. Reed Albergotti, “Facebook Experiments Had Few Limits; Data Science Lab Conducted Tests on Users With Little Oversight,” *Wall Street Journal*, July 2, 2014.

33. Robert M. Bond, Christopher J. Fariss, Jason J. Jones, Adam D. I. Kramer, Cameron Marlow, Jaime E. Settle, and James H. Fowler, “A 61-Million-Person Experiment in Social Influence and Political Mobilization,” *Nature* 489, no. 7415 (September 13, 2012): 295–98.

34. Michal Kosinski, David Stillwell, and Thore Graepel, “Private traits and attributes are predictable from digital records of human behavior,”*Proceedings of the National Academy of Sciences* 110, no.15 (April 9, 2013), 5802–5.

35. Michael Rundle, “Zuckerberg: telepathy is the future of Facebook,” *Wired*, July 1, 2015.

36. Joanna Plucinska, “How an Algorithm Helped the LAT Scoop Monday’s Quake,” *Columbia Journalism Review*, March 18, 2014.

第四章

杰夫·贝索斯：给知识添乱

脸书、谷歌、亚马逊的雄心壮志可谓光怪陆离——它们对长生不老的科幻式幻想，它们的无人机，它们的虚拟现实——这些野心让它们分心，不再那么关注自身统治地位的核心基础。这些公司是我们获取信息和知识的主要门户。科技垄断者利用了互联网的大量财富，也就是分散、混乱的文字和图像，将其转变为好懂、有用的内容。

将知识组织起来是一项很古老的追求。多少个世纪以来，在这项事业上埋头苦干的人——图书管理员、书店老板、学者和档案管理员——都被训练得满怀爱心、满心虔敬地做着自己的工作。职业操守要求他们善待这些汗牛充栋的财富，就仿佛整个世界都有赖于这些财富代代安全传承一样。但科技公司完全不会考虑这些。在科技公司主导下，知识的经济价值崩溃了，这严重伤害了报纸、杂志和图书出版商。它们让知识价值砰然倒地的同时，也让知识的质量一落千丈。

人们普遍认为，这些公司并非真的需要为这种消亡承担责任。按照传统智慧的那种调调来看，知识的价格在互联网出现之后，不可避免地会逐渐消失。这种说法把这些公司说成是无辜的旁观者，但实际上它们都是活跃而且残暴的同谋。知识的经济基础本来就很薄弱，为了建立自己的帝国，它们以这一薄弱基础为目标鸣鼓而攻之，将其淘汰出局。首开先河的人是杰夫·贝索斯，甚至早在互联网真正成型之前就已经开始——而他所选择的起点，似乎毫无成功的希望。

在我们的资本主义制度中，书店扮演着不可或缺的重要角色。书店

是考试不及格的研究生的就业项目，也证明了本小利微并不能战胜创业精神。随便什么人，只要逛过文学理论书架，或研究分析过俄国小说，肯定都会发现通往经济制高点的道路是如何从卖书开始的。要理解图书销售中有什么未开发的潜在利润，或许很需要远见卓识。可以肯定，只有杰夫·贝索斯能看到，把文字用油墨印在植物尸体上的古老技术，为什么竟然成了赢得互联网的理想载体，是将沃尔玛赶下零售之王的宝座，并进而超越沃尔玛的妙着。

你可能会觉得，只有读书人才会上当受骗，因为他们对卖书这事儿充满信心。但贝索斯可算不上读书人。尽管他偶尔也会大肆吹捧一本他觉得很鼓舞人心的书，但商品中的文学和政治力量从未真正让他目眩神迷。实际上，他并没有特别在意这些让他走上财富之路的商品：“我要是不得不去读一本实体书，脾气就会变得很糟糕，因为实体书实在是不方便。翻着翻着……书本就总是会出人意料地突然合上。”

1994年最早开始构思亚马逊时，贝索斯还在一家小型对冲基金工作，成绩斐然。他是个训练有素的工程师，喜欢逻辑思维，还将电子表格程序奉若神明。这么早的时候他就已经认识到，互联网将改变世界。他在华尔街的那些长辈很可能大都没有这番见识，尽管他这家对冲基金对投资网站也十分热衷。贝索斯和他的老板戴维·肖（David Shaw）——一位别具一格的计算机科学家，甚至曾随意提到过创建一家“万货商店”的想法，也就是建一个网站，成为世界上制造商和消费者之间所有中介的滥觞。

但贝索斯井井有条地研究了在这一新兴媒介上开展商业活动的可能性，先人一步想到了这个伟大想法。在消费者到“万货商店”购物之前，他们先得适应网购。他开始搜寻理想的门户商品。关键是要找到一家资金不足的小公司很容易就能掌握的业务——能让消费者迅速建立信任，不需要满世界跑着去搜寻库存，还可以做点低成本实验。经过周密分析，他认定图书是最佳选择——不是办公用品，不是音乐，也不是袜子。不管怎么说，你从来不会因为不合适去退掉一本书，而且书很结

实，下单的时候不用担心运送中被挤坏压坏。贝索斯辞掉工作，收拾好位于纽约曼哈顿上西区的公寓，驱车前往西雅图，创办了他后来命名为亚马逊的公司。

互联网的魅力和力量在于它的无限，比任何物理空间都更加包罗万象、广阔无垠。贝索斯也凭直觉感受到了这一点。他说自己的新公司是“全球最大书店”。在这样的描述中，我们也能看到“万货商店”的精髓。首先，这个策略非常强大。亚马逊没有书架，也没有仓库，只是跟大型分销商关系紧密。贝索斯要让自己一开始对巨大规模的空洞承诺变成自我实现的预言，需要做出成千上万个明智选择，而这不过是最早的一个。

杰夫·贝索斯发现了一个重要事实：世界正站在知识爆炸的临界点上，这是一次信息核爆，将让经济改头换面。实际上，这就是互联网（和贝索斯）带来的结果。知识从未像现在这样丰富，从未在创造财富的过程中居于如此核心的地位。贝索斯甚至有个远远谈不上成熟的幻想，就是这场革命中会诞生一种新型公司：知识垄断。

为了传神描述谷歌、亚马逊、脸书和苹果的主要角色，已经造出了各种各样的说法。马克·扎克伯格曾称自己的公司为“公用事业”，或许并没有意识到，这个词在历史上意味着引狼入室，把侵入式监管请到家中。但他的提法也不无道理。工业时代的公用事业是公众认为的要让日常生活正常运转起来必不可少的基础设施——电力、煤气、供水、废水处理。说到底，没有这些设施国家就不可能运转，政府也把这些公司从市场的风云变幻中隔离出来，用公开任命的委员会来给这些公司定价，限制它们。

在知识经济时代，关键的基础设施就是知识。互联网带来了无穷无尽的选择，一种新的当务之急也随之而来——需要在这浩瀚无垠中找到正确方向的新工具。全世界的知识是个数字宝库，但如果没有搜索和分类这些无形资产的机制，我们就只能入宝山而空回。亚马逊和其他知识

垄断者，就是靠这个秘诀成功的。亚马逊可不只是创建了全球最大书店，还让这家书店比起逛巴诺书店或浏览图书馆的卡片目录来有用得多、高效得多。除此之外，亚马逊还能预见你的需求，利用自己的数据库推荐你下次该买什么，或是强烈建议你该怎么在知识海洋中导航。

这是新型知识垄断的奇特本质。这些垄断者并不会真的制造知识，而只是将知识筛选和组织起来。我们依靠少数几家公司给我们带来分级观念，确定我们应该读什么，应该忽略什么，选出信息上的赢家和输家。这些公司积累了不可思议的经济和文化力量，全因为它们所涉足的商品突然发生了奇特的经济学变化，这些公司也加速了这种变化。

准确来讲，亚当·斯密并没有预见到杰夫·贝索斯这样的人。这位苏格兰人最早描画出资本主义如何运作的时候，关于土地、劳动力和资本说了很多。这些元素是市场的基本要素，也成了主流经济学的基本概念。在斯密对贸易的思考中，没有过多考虑知识。而将近两百年间，经济学原理也几乎从未考虑，知识或许真的是增长的必要因素。

但杰夫·贝索斯出生的世界对知识非常痴迷。二战之后，美国精英阶层开始用头脑而不是恰好出生在什么家庭来定义自身。这也是常春藤盟校开始要求以标准化考试结果作为录取基础的原因。这些大学以前不过是有钱人的精修学校，用加利福尼亚大学20世纪中叶的校长克拉克·克尔的话来说，（大学）现在已经完全改造成了“知识工厂”。政府认为，研究——也就是生产知识的活动——是值得大量投资的对象。华盛顿政府在自然科学、社会科学、实用工程乃至不切实际的理论等方面，都倾注了大量资金。

经济学对于知识或许没什么可说的，但知识决定了20世纪后期经济的发展轨迹。增长的原因越来越难以捉摸——运用符号，采集、利用数据，发明公式和理论。换句话说，财富变得更有可能从计算机代码、电视剧、专利和金融工具中破壳而出。知识为王甚至决定了土地的产出。以孟山都为例，全美国种植的玉米种子有80%由这家公司生产，大豆种

子则是90%。这家公司所拥有的，也是这家公司在疯狂地囤积居奇的，是这些种子的基因特性。公司的比较优势不是工厂，而是实验室。

当然，经济学家能清楚看到在发生什么，但他们并不会确切地知道是什么造成了这些变化，至少不是从一开始就心知肚明。对那些沉闷的科学家来说，知识很容易把人搞晕。知识跟其他商品不一样。人们会花钱买车、买房，是因为这些商品是稀缺资源，或者用对知识思考最深入的经济学家保罗·罗默（Paul Romer）的话来说，这些商品有“排他性”——如果我有了一把铲子，你就没法也拥有这把铲子了。这种排他性在知识这里永远不会出现。设计开发新的种子，或资助长期的新闻调查工作，确实需要很多钱。但只要配方完成，或是文章已经发表，要复制起来就是免费的了，或几乎不费分文。

知识的价格如果任由市场机制摆布，就会很快崩溃，因为要免费复制知识实在是太容易了。但政府不会允许这样的崩溃发生。政府的主要经济职能之一，就是保护知识的价值。政府将知识的创造者保护起来，让他们不用受到你死我活的市场竞争的影响，同时还以专利和版权的形式，给予其国家支持的暂时垄断。知识产权这个传统十分古老也备受推崇，因此在詹姆斯·麦迪逊的推动下，还写进了美国宪法第一条第八款。这条法律准则旨在两害相权取其轻。一方面，这条法律创造的条件有助于培养创造发明。如果某个能偷善盗的艺术家随便画个摹本就能赚得盆满钵满，那谁还会倾注毕生精力去搞创作呢？另一方面，法律最终还是会逐步淘汰垄断。（尽管迪士尼不遗余力成功延长了版权期限，从而让米老鼠仍然处于公司的严格管控之下。）知识太重要了，不能永远被某家公司或个人攥在手里。我们知道，未来的成就必须以过去的成就为基础；长远来看，垄断会抽干经济体的创造力。

多年来这个体系都运转良好，尽管好莱坞和音乐产业常常为了保护自己财产的神圣性而过于激烈地辩护。但现代社会也对这些保护提出了挑战。互联网时代之前很久，复制就已经慢慢成为现代生活的既成事实。还能回想起模拟时代的那些人也会注意到，录像机、复印机和磁带

让模仿变得司空见惯。不过这些技术还是有限度。复制一部电影，或是自己编录一盘最爱歌曲串烧，要操很多心，也要花不少时间和金钱。

但有了互联网，这些阻碍就全都没有了。随便哪个大学生，只要有带宽就能下载几乎每一首历史上录制下来的歌曲，一分钱都不用花。就连这个例子对新技术的全部影响也还是太轻描淡写了。网络边疆最早的一位先驱科里·多克托罗（Cory Doctorow）对这种情况的描述很贴切："在互联网上我们没办法不复制，因为互联网就是复制机。真是这样。要是不发送复制品，在互联网上都没办法交流。你可能会觉得你是在'加载'网页，但真实情形是，你的电脑上正在生成网页复制品，然后在浏览器中显示出来。"

互联网的影响没用多久就让娱乐业陷入了恐慌。随着提供点对点音乐共享服务的Napster、提供P2P音乐交换服务的Grokster以及其他新奇站点兴起，音乐巨头的业务被打得粉碎，恐慌情绪也在音乐巨头之间蔓延。唱片业巨兽病急乱投医，抓到谁都要起诉一番。［"百乐门——放客疯"音乐名人乔治·克林顿（George Clinton），就因为节录自己的音乐而遭起诉，真是滑天下之大稽。］这场诉讼风暴当时看来似乎是不祥之兆，预示着一个新的意在控制的凛冬即将开始。但到头来，不过是一个注定失败的模式在毫无希望地困兽犹斗。

文化氛围已经变了。盗版文化产品曾经只是一种地下的业余消遣，如今成了可接受的商业行为。《赫芬顿邮报》等网站从新闻故事中肆意摘取精彩的段落，但要给个原文链接却不情不愿。谷歌扫描了所有能搜寻到的图书。苹果的广告词则宣扬："打散、混合、刻录——这可是你自己的音乐。"法学教授拉里·莱斯格（Larry Lessig）是这个新时代的主要支持者，他曾宣称："互联网的决定性特征是，资源都变成免费的了。"

这些变化我们可以描述为盗版问题——肯定有很多盗版问题。但最重要的变化并不在这里。媒体接受了知识的价值一落千丈，就好像这跟天气一样只能逆来顺受一般。报纸杂志则调整了自己的商业策略，好适

应这些变化。自从报纸杂志诞生以来，出版商都是让读者出钱购买读物，以收回制作成本。即使销售收入不足以覆盖报道和出版成本，也仍然是主要的收入来源，这对广告商业极为重要。麦迪逊大道将付费订阅者视为值得努力争取的参与型读者，但这种看法到了互联网时代就不合时宜了。斯图尔特·布兰德说过一句名言："信息渴望自由。"对信息收费是眼睁睁放走历史性商机。互联网赋予媒体前所未有的规模。这是一条通往读者世界的高速公路，永远不用往报箱里投进去一个子儿，更不用为投递到家支付高额费用。没有哪个直邮广告或电视广告能比得上互联网的市场潜力。《连线》杂志编辑凯文·凯利曾提出："价值源自富足（原文如此）。"他的这个建议大受欢迎，广受采纳。

人们都意识到了这一改变，但新闻报刊并没有完全理解，这一行还有个古老的信条也被一并抛弃了。很久以来，新闻媒体一直遵循一种神圣庄严的传统策略，即利润可以来自产品的捆绑销售——就好像微软Office办公软件给购买Word的消费者硬塞一个Excel，尽管这些消费者或许完全用不到电子表格。报纸和杂志就是这个样子：把文章捆在一起。对印刷版，这个策略非常管用。读者也许只想看《华盛顿邮报》的体育版，但没办法只买体育版，只好付高价同时买下国际报道、本地新闻等不得不买的内容。但随着网页出现，捆绑销售的策略渐渐式微。线上报纸杂志不再主要以文章结集的面目出现。不再需要付费订阅，读者也很快就习惯了在网站之间、链接之间频繁跳转。碎片成了自行存在、无拘无束的实体——玛丽萨·迈耶还在谷歌时曾称之为"新闻消费的原子化单位"，自生自灭。她说："每篇文章都应该是自足的。"

表面看来，这是知识的福音。以前从来没有过这样的机会，学得那么多，获得那么有价值的材料，而且一分钱都不用花。这样的指数增长无法用统计学精确描绘，不过有些数字还是能让人有些概念。2002年，知识的数字仓库突然变得比人类的类似庋藏还要大，然而这还不过是互联网的婴儿期。从2006年到2012年，全球信息产出量增加了10倍。严肃的分析人员将这一增长与黑暗时代（中世纪）之后欧洲的崛起相提并

论，真是一点儿都不夸张。

但是，免费材料如此丰富，也带来了新的稀缺问题——有这么多东西可以读、可以看、可以听，有无穷无尽的网络链接，几乎不再可能轻易抓住受众的眼球。戴维·福斯特·华莱士（David Foster Wallace）管这种情形叫作“纯粹噪声”。在这种情形下，我们的阅读变得游离不定，不再专注。早在20世纪70年代，诺贝尔经济学奖得主赫伯特·西蒙就对这个当时才刚刚出现的看法做出了严密解释：“信息消耗的是什么，显而易见——信息消耗的是受众的注意力。因此，大量信息会造成注意力贫乏。”注意力贫乏，无法持续吸引读者的注意力，这个看法至关重要。对知识的生产者来说，这个问题生死攸关；对知识的消费者来说，这也是让人不堪重负、不知所措的根源。在广阔无垠的互联网中徜徉，感觉就像被困在浩瀚无际的大海中央，都是既让人感到恐慌，又宏伟壮丽，势不可当。

这种情形严重伤害了传统媒体，它们花了十多年时间来寻找貌似可行的策略重新抓住受众，这是一场争夺注意力的战争。但正是对这些公司步步紧逼的那些因素——丰富的知识、稀缺的注意力——帮助了新的信息垄断迅速崛起。这些公司得到了大量、不断增长的知识，并将秩序强加其上。亚马逊将零售组织成条理清楚、可用的市场，更不用说它还是人类历史上最大、最繁忙的书店；谷歌在整个网络世界中拣选采集，这样我们在想到网络世界提供的内容时才能理出些头绪；脸书提供了人名录，以及管理社交生活的方法。要是没有这些工具，互联网就会变得毫无用处。科普作家詹姆斯·格雷克（James Gleick）就曾指出：“搜索和过滤是这个世界与巴别塔图书馆之间仅有的区别。”

大型科技公司不只是从知识的经济价值崩溃中获利，它们还施展策略粉碎知识的价值，这样一来，传统媒体就一筹莫展，只能依赖于它们提供的平台了。这一策略有其先例。苹果发明iPod时，拿出来的是能装下几千首数字音乐的设备——最适合拿来收集盗版音乐，而音乐盗版当

时正大行其道。史蒂夫·乔布斯本来很容易就可以把iPod设计得跟盗版音乐不对付，但他一开始就拒绝将iPod弄成不允许装载未授权内容的样子。乔布斯的设备给了盗版可乘之机，与此同时他自己也在公开谴责数字盗窃。他玩儿得异常狡猾：先是鼎力相助把音乐行业推向边缘，然后又去拯救、主宰这个行业。iPod问世18个月后，他首次推出了一个在线商店iTunes，所有的音乐购买，有极大比例都在这个平台上进行。面对盗版，虚弱无力的制作人在他们的大救星面前跪倒了，即使苹果将曾经赢利的专辑拆解成单曲，以99美分一曲的价格出售也于事无补。在与有荣焉的废墟之上，苹果也建立了新的垄断——尽管流媒体服务已经开始削弱苹果公司对这个行业长达十年的控制，仍然有60%的数字音乐是从iTunes上购买下载的。

这些大型科技公司在金钱方面的动机有时候很难理解，因为他们摆出的姿态总是那么理想化。毫无疑问，它们都相信自己行得端坐得正，但也都在玩一些公司策略，耍着一些司空见惯的花招：游说，花钱去买智库和大学的支持，向支持自己的团体悄悄捐款好提高他们的兴趣。记者罗伯特·莱文（Robert Levine）曾写道："谷歌对在线免费媒体的兴趣，就跟通用汽车对廉价汽油的兴趣一样大。这也是为什么这家公司花了数百万美元去游说，一心想要削弱版权。"对那些跟自己在知识产权方面的想法并不一致的公司，谷歌和脸书会加以惩罚。如果报纸杂志要求订阅之后才能阅读其文章，谷歌和脸书往往就会把这些刊物埋起来；受到付费壁垒严密保护的文章，几乎从来不会受到算法的青睐而流行开来。根据在对谷歌公司的诉讼中披露的文件，公司一直在利用手中的影响力迫使传媒业屈服于自己的模式，而且对此毫不讳言。产品管理部门副总裁乔纳森·罗森堡（Jonathan Rosenberg）在2006年告诉公司高层人物，谷歌必须"向优质内容提供商施压，让他们把商业模式改为免费"。这个立场极为合理。大型科技公司如果能成为免费知识的门户，能为材料收集大开方便之门，价值就会大得多。

亚马逊宣扬的信条并非完全一样，但基本路线还是一致的。亚马逊

给自己卖的图书降价，其中就隐含了亚马逊对图书价值的认识。贝索斯单方面将电子书价格定为9.99美元一本，远远低于纸质书价格，实际上就是在暗示，生产一本书所需要的成本在于印刷和储运，而不是脑力、创造力和多年寒窗。贝索斯含蓄地指出，科技会让图书价格越来越低；在这个观点影响下，亚马逊在图书出版业务方面的对手，那些顽固不化抵抗降价压力的公司，都成了与读者为敌的吸血鬼。但实际上，图书利润对贝索斯来说只是第二位的。亚马逊卖出去的查蒂·史密斯（Zadie Smith）或罗伯特·卡罗（Robert Caro）的每一本书，边际利润是多少在整个体系中无关紧要，更重要的是让读者沉迷于亚马逊的设备和网站，这样亚马逊就能成为他们生活的中心，休闲和消费的中心——跟谷歌和脸书心怀的鬼胎一模一样。

它们离这个目标已越来越近。亚马逊、谷歌和脸书如今已成了文章、图书和视频最主要的集大成者。是它们将自己截然不同的各个部分组合起来，创造出适用、清晰的产品，它们的商业模式比它们取而代之的那些要好得多。谷歌和脸书不会为呈现给消费者的任何文章付费，所提供内容的规模也比任何传统媒体拼尽全力所能做到的要大得多。毕竟，它们是在将全人类的所有产出都组织起来。

当然，这可不是什么天真无邪的行为——尽管科技公司拒绝承认它们对发表和推广的材料负有任何责任。它们辩称自己只是平台，是不偏不倚的公用事业，任何人都可以使用，也不偏向任何人的利益。2016年美国总统大选期间，脸书因为放任假新闻报道泛滥——生捏硬造的右翼阴谋源源不断，推高了唐纳德·特朗普的候选舆情——而受到抨击，马克·扎克伯格一开始完全否认自己有什么过错。他在脸书上发帖撇清自己，辩称："我们的目标是让每一个人都有发言权。"看到扎克伯格在新闻业的灾难性崩溃和美国公民文化的每况愈下面前若无其事地一走了之，很让人窝火。因为在这两件事中，他的网站都扮演了重要角色。引导公众获取信息的过程中蕴含着巨大的文化和政治力量，尽管扎克伯格不愿承认。以前我们把这种权力叫作守门——这一职守，曾经极为神圣。

1. “Jeff Bezos in Conversation with Steven Levy,” *Wired* Business Conference, June 15, 2009.
2. Brad Stone, *The Everything Store* (Little, Brown and Company, 2013), 24.
3. 经济学家和反垄断律师对我用“垄断”一词用得这么随心所欲也许会有点儿意见。他们会气呼呼地说，这个词有技术含义。要描述我说到的某些市场，或许“寡头垄断”更准确些。他们的批评也挺在理，只不过我并不是在做技术论证。实际上，我认为技术上的争议会扼杀真正的讨论。我希望我们可以把“垄断”一词当成核心的政治词汇，泛指那些有破坏性影响的占据统治地位的公司。这种用法可能不会在律师协会中流行起来，但其渊源可以追溯到托马斯·杰斐逊时期，颇为自傲，也颇见成效。
4. 亚马逊确实出版图书，但主要是大众市场类型小说。亚马逊也在实验出版Kindle单行本作品，包括中短篇非虚构作品和严肃的长篇新闻报道，该项目自启动后有所收缩。
5. My discussion of the economics of knowledge relies on David Warsh’s excellent *Knowledge and the Wealth of Nations* (W.W. Norton, 2006).
6. Paul M. Romer, “Endogenous Technological Change,” *Journal of Political Economy* 98, no. 5(October 1990): S71–102.
7. Cory Doctorow, *Information Doesn’t Want to Be Free* (McSweeney’s, 2014), 41.
8. Lawrence Lessig, *The Future of Ideas* (Random House, 2001), 14.
9. Kevin Kelly, *New Rules for the New Economy* (Viking Penguin, 1998), 40.
10. Astra Taylor, *The People’s Platform* (Metropolitan Books, 2014), 204.
11. Paul Mason, *Postcapitalism* (Farrar, Straus and Giroux, 2015), 125.
12. Herbert A. Simon, “Designing Organizations for an Information-Rich World,” in Martin Greenberger,ed., *Computers, Communications, and the Public Interest* (Johns Hopkins University Press, 1971), 40.
13. Gleick, 410.
14. Chris Ruen, *Freeloading* (OR Books, 2012), 7.
15. Robert Levine, *Free Ride* (Doubleday, 2011), 9.
16. Scott Cleland, “Grand Theft Auto-mated,” *Forbes*, November 30, 2011.
17. Mark Zuckerberg, Facebook post, November 12, 2016.

第五章 天国大门守门人

跟唐纳德·特朗普一样，硅谷也是美国虚伪的民粹主义伟大传统的一部分。但跟我们这位靠制造轰动效应上位的现任总统不同，硅谷上台的基础是反精英主义。硅谷指控“铁老大”在老百姓面前总显得高人一等，汲汲于维护自己的特权，并不惜以牺牲他人利益为代价；硅谷自己，则摆出对抗“铁老大”的姿态，以解毒灵丹的面目出现。脸书作为一种机制，能让那些专门夸夸其谈的社交行家不再那么重要，也因此广受赞誉；软弱无能的纽约图书出版商结成的同业联盟，在亚马逊面前也会溃不成军。这一评论并非完全是抨击，随之而来的还有对社会的另一种看法，即业余爱好者出于兴趣而自行创造知识，也就是相信群众智慧。硅谷认为自己在历史上的角色是一种颠覆性力量，打破了刻板僵化但又能自我持续的平庸之人的控制，正是这种人构成了美国的精英阶层。

表面看来，科技公司似乎都知道，尽管它们在批评别人犯的错误，它们自己却可能也有重蹈覆辙的危险。硅谷在为用户提供了自己做决定的工具之后就宣布退隐，仪态谦逊。谦逊得这么招摇，是因为有重要目的：掩盖自身影响力的本质。对文化和经济守门人，硅谷总是弃如敝屣，然而硅谷的那些公司却是人类历史上最气派的守门人。

在科技公司的首席执行官中，杰夫·贝索斯是最受欢迎的一位，也是批判起守门人来最不留情面的一位。但他对旧式精英阶层的抨击显然掩盖了更为复杂的情绪和热望，就是他对自己鄙视的对象其实又爱又恨，很不协调。

2013年夏天，贝索斯收购了《华盛顿邮报》，这笔交易让精英阶层大吃一惊。八十年来，这家报纸一直由格雷厄姆家族经营——这个家族代表着美国贵族中最高贵、最具有公众意识的气质；至少在他们自己的社会阶层中，这个家族有这样的名声。贝索斯这个继任者登上了邮报传统的宝座，看起来有些奇怪。首先，他颇带着几分自傲，声称自己来自“另一个华盛顿”，他所描述的距离可不只是地理上的。政治和政策是《华盛顿邮报》社会声望的来源，但似乎从未长久吸引贝索斯的注意力。元老和权威仍然将邮报所有权视为令人生羡的战利品，贝索斯却摆出了完全相反的姿态：他认为，热衷于组织是懒散、胆怯的表现，无异于自我毁灭。但现在他买下了一家古老的组织，也是个文化偶像；这个偶像的名字用哥特字体拼写，而且还沉湎于传奇般的过去。

这笔买卖，人们可不是只当作所有权交接那么简单。这是垂死挣扎的精英将权力移交给权势日隆的另一位精英。《华盛顿邮报》总裁唐·格雷厄姆承认，他面对金碧辉煌的数字未来却走投无路，尽管他从未想过要把公司卖掉，却实在是没得选了。在一次采访中，他说：“连续七年收入都在下降，你就会有别的想法了。”他不再苦苦挣扎，也不再痛苦万分地幻想着自己的家族或许能找到一条生路来挽救家产，而是转向科技巨头，希望对方施以援手。

格雷厄姆宣布将祖业拱手相让时，贝索斯却不在这栋大楼里。他仍然待在西海岸的华盛顿州，只是给东海岸的新员工发了一封热情洋溢的电子邮件。如今是他在给新闻编辑室提供资金，但好几个星期之后他才在新闻编辑室现身。不过平心而论，在他这里，收购邮报确实也算不上什么大买卖。这份报纸只花了他2.5亿美元，对身家250亿美元的人来说不过拔根汗毛，不值得大动干戈。

格雷厄姆和贝索斯出身不同，价值观也迥异，这一点在所有方面都展现得淋漓尽致，就像孔雀开屏一样。但观察者没能看到的一点是，贝索斯积极、认真地研究过自己的新角色。当然，他是个技术专家，是个零售商，而不是媒体人。但跟格雷厄姆一样，他也是信息的守门人——

站在消费者与消费者所渴求的知识之间的人。只不过你可能永远也不会觉得格雷厄姆和贝索斯来自同一个部落，因为他们的工作方式大相径庭。在这些差别中，我们可以看到贝索斯的问题，以及他的世界观。

“守门人”用来专门指媒体，在二战后成了街谈巷议的热门话题。在目睹伟大的文化狂热地屈从于法西斯主义之后，美国的社会科学家开始在自己的社会中四下搜寻，看看有什么不足之处。这个国家的舆论是怎么运转的？在杂草丛生的边缘地带，是否潜伏着什么法西斯主义的动向？他们开展了一系列学术研究，想要弄清楚信息如何传递给普罗大众，找出妖言惑众的人都会利用哪些因素。在那个年代——爱德华·默罗和沃尔特·克朗凯特成为新闻权威代表人物之前的年代——报纸是国家信息的蹊径，因此也是热门的研究对象。

在中世纪，村庄的守门人有权允许（或拒绝）新成员进入公共圣地。对报纸来说，扮演这个角色的就是编辑了。这种看法来自波士顿大学一位名叫戴维·曼宁·怀特（David Manning White）的教授。1950年，他在深入研究了这个角色的作用之后，发表了一篇极为简略的文章，研究方法也有些不明不白。尽管有这样那样的缺陷，他的工作还是成了媒体研究这一新兴领域的里程碑。

怀特的研究始于与一家小报编辑的书信往来。在报道自己的发现时，怀特将通信对象化名为盖茨先生。整整一周，盖茨先生对自己选择重印的和忽略的电讯故事做好详细记录，并把这些日志交给怀特。怀特仔细阅读了这些日志，试图从中找出线索，看看是什么潜意识冲动引导着盖茨先生做出选择。这些原始资料让一位低层守门人的思想一览无余，怀特教授也充分利用了这些数据。他的结论是，这份报纸源自盖茨先生的偏见——他对叙述而非统计数字的偏好，以及他的职业敏感。

认为某些身居高位的人，满脑子都是有意识的、讳莫如深的偏见，并从这些偏见出发对信息流动加以控制，这种看法由来已久，但事实也确实如此。有些信息会浮出水面，有些则雨打风吹去——是守门人做的

这些决定。即使他们从未意识到自己有这个权力，他们肯定也还是相信，他们知道自己的受众想要什么，也相信对这些受众来说，他们知道什么是最好的。

对报纸来说，这种取舍非常明显。首页只能突出那么多报道，首页上有的位置也比别的位置更为重要。另外，早在故事在公众中广泛传播之前，编辑就已经做了更基本的取舍，决定如何分配有限的报道资源。他们不知道自己的工作会有什么结果，只能对其潜在价值做出判断。在1920年写出最早、最重要的媒体批评作品的沃尔特·李普曼（Walter Lippmann），就曾警告说这个任务有其内在危险："只要在普罗大众和新闻事实之间有干预，而这种干预是由新闻机构完全出于个人未经检验的标准来决定的，那么无论这个人有多么高尚，无论他知道什么以及由此而来的相信什么，谁也不能说民主政府的基石安全无虞。"

对于李普曼的警告来说，《华盛顿邮报》很容易被理想化为一个反例——尤其是好莱坞已经为我们引入了一段英雄主义的迷人故事，让罗伯特·雷德福出演该报署名撰稿人。1933年，格雷厄姆家族在一次破产拍卖中买下了《华盛顿邮报》，在这个家族的管理下，邮报终于成为重要的新闻报道机构。唐·格雷厄姆的外公尤金·迈耶（Eugene Meyer）在谈到自己的新职责时，语带庄严：

> 报纸是要对读者和广大公众负责，而不是对报纸所有人的私利负责。在追求真理的过程中，如果对公众利益来说有其必要，报纸就应该做好准备，牺牲自己的物质利益。报纸不应当是任何特殊利益集团的盟友，对公共事务和公众人物的看法，报纸也应当公正、自由而全面。

迈耶和他女婿菲利普·格雷厄姆（Philip Graham）谈起自己的使命来就是这么有情操。执掌这份报纸的头二十年中，这个家族每年都要损失100万美元，但是，《华盛顿邮报》与同一座城市的对手《华盛顿时代

先驱报》（*Washington Times-Herald*）合并后，就形成了国内最稳固的媒体垄断。1964年，大华盛顿地区有将近一半的家庭订阅了《华盛顿邮报》，周日发行量的峰值达到了120万份。和掌管《纽约时报》的苏兹贝格家族一样，格雷厄姆家族信奉的是“公正”，这一精神要求他们超越自己这个阶层的社会偏见。这一信条也是准宗教式的。关于定义了报纸所有权的那一代人，政治分析专家约翰·B. 朱迪斯（John B.Judis）曾写道：“新闻要与编辑的判断隔离开来。而编辑的判断，在对截然不同的政策选项有偏好时，也不能受党派归属的影响。”

《华盛顿邮报》高贵气质的顶峰是扳倒权力的那一刻，尽管同时它也在对权力曲意逢迎。菲利普的遗孀凯瑟琳（Katharine），也是继菲利普之后掌管邮报的人，可以一边与亨利·基辛格（Henry Kissinger）共进晚餐，一边让自己的报纸粉碎他关于越南战争的谎言。总统多次以国家安全的名义请求她让自己的新闻记者闭嘴，但在总统面前，她总是有自己的立场。尼克松的司法部长约翰·米切尔（John Mitchell）有一次威胁卡尔·伯恩斯坦，指出即将发布的一篇揭露文章要冒的风险：“要是这篇文章见了报，凯瑟琳·格雷厄姆的奶子可就有大麻烦了。”尽管米切尔大发雷霆，邮报还是发布了这篇报道，他粗俗的恐吓也被印了出来，就算没有提到乳房，米切尔也因此臭名昭著。尼克松倒台后，格雷厄姆夫人偶尔还会戴一条印有金色乳房的项链。

面对权力时的这种勇气会让记者血脉偾张，但也有被滥用的危险。能扳倒总统的任何组织都值得敬畏，但同样也有理由让人感到恐惧。看看鲁伯特·默多克（Rupert Murdoch）在伦敦的报纸的所谓阴谋诡计，据说这些报纸的所有者与政客私下有交易。不需要借助任何想象就能看到，没那么洁身自好的媒体所有者如何通过自己的渠道发起一场自私自利、自吹自擂的活动。

可以说，菲利普·格雷厄姆就是这样滥用邮报的。他连续把好几任总统推上宝座，还用自己的报纸进一步搞鬼把戏，给自己带来莫大的乐趣。戴维·哈珀斯塔姆（David Halberstam）曾写道，格雷厄姆“讨厌看到

邮报或其作者看起来不像是有内线或者有关系的样子”。1952年，他的报纸全力支持德怀特·艾森豪威尔（Dwight Eisenhower）竞选总统，甚至因此在竞选活动的最后两周禁止刊登漫画家赫布洛克（Herblock）的作品，因为赫布洛克对艾森豪威尔没有好感。后来，是林登·约翰逊（Lyndon Johnson）激发了格雷厄姆的想象力。报业大亨格雷厄姆甚至帮助这位参议员多数党领袖撰写了宣布参加总统竞选的演讲。而就在林登·约翰逊发表这一演讲之前没多久，格雷厄姆还在四肢着地到处找从林登·约翰逊眼睛里掉出来的隐形眼镜，这一幕更显卑躬屈膝。这样的逢迎态度有助于解释，邮报的社论一直到1969年都在支持越南战争。［约翰逊还任命该报执行主编拉斯·威金斯（Russ Wiggins）担任联合国大使，作为对他在战争期间忠心耿耿的奖励。］这份报纸最终转而反对战争，还发表了重要的批评性报道，但也难以抹除这段极力逢迎的历史。

但崇高理想在格雷厄姆家族从上一代传到了下一代。在唐·格雷厄姆继承家业之前，他需要深入了解这个城市和这份报纸。他在第九警区当过警察，也作为虚心的学徒，当过体育编辑。值得赞扬的是，格雷厄姆家族终于认识到，他们的权力所需要的约束，不是他们自己有良好意图就够了的。有一种行为准则支配着邮报，大部分主要的城市日报也都是如此。这种行为准则的高潮是几乎每天发布的“我的过失”，以勘误的形式发表在报纸内页。有一名监察员，每周评估一次邮报是否在坚持自己的理想。在章程中，报纸的商业方面与其他方面的运营是用红线分开的——人们会用政教分离的比喻来描述这个组织的权力结构，以及编辑神圣不可侵犯的特权。这里面有些是报社的惯例，也常常没能防止严重失误，但仍然表明了守门人对崇高使命的献身精神。

唐·格雷厄姆的继任者杰夫·贝索斯并不觉得自己是守门人。实际上，如果在他标新立异的名字上贴上这个名称，他多半会恨之入骨。他认为守门人这个物种是进步的敌人。在他看来，守门人在维护谨小慎微

的现状。他们会压制突破性的想法。有一封贝索斯写给亚马逊投资人的信，可以看成贝索斯的宣言——也可以看成对唐·格雷厄姆之流的猛烈抨击。他怒吼道：“守门人就算心怀好意，也会拖创新的后腿。”

这可不是一句简单的口号，而是高度发展的历史理论。故事是这样的：从前，世界需要守门人。资源有限，因此必须由高瞻远瞩的精英来审慎分配。但由于计算机价格暴跌，稀缺性在今天已经不复存在了。这是生产资料的革命。谁都能出版图书，广播自己的意见，开一家公司，创建一个网页，既便宜又简单。官僚机构和尾大不掉的公司还是会苟延残喘，但说实话，谁需要这些呢？这些机构和公司会一个接一个地开始遭罪，最终消失。贝索斯说：“我发现守门人在所有地方都消失得无影无踪了。”

当然，亚马逊生来就是这些古董组织的对立面。贝索斯将自己的公司视为平台——世界上最大的集市，任何人都可以出售自己的货物，任何人也都可以购买。在他的领地里没有守门人等着反复无常地践踏别人的梦想。他曾写道：“最激进、最革命性的发明，往往是那种能让他人释放自己创造力的发明。”也正是因为这一观点，他才对图书出版不屑一顾。从前，纽约的大型出版商阻碍了创新——每年就编辑、印刷、发行那么几本书。如果一位作家不知何故没能迎合纽约出版商的喜好，就会被认为无关紧要而随意打发掉。亚马逊打破了这种地狱般的安排。随便是谁，只要在抽屉里藏着一本小说，都可以直接拿到亚马逊来发表，几乎就跟在脸书上发帖一样简单。跟纽约那些势利小人不一样，亚马逊不会强加任何指令，不会要求修改，也不会质疑作者的任何观点。没有了那些大腹便便的曼哈顿中间商——没有了他们的开支账户和给他们端茶递水打下手的人——作者就可以挣到更多收入了。用贝索斯的话说，这是民主的一次坦坦荡荡的胜利。“看看Kindle的畅销书榜单，再看看《纽约时报》的畅销书榜单，比比看谁更百花齐放？”Kindle的榜单肯定更为平民化——充斥着机械的爱情小说和生硬的科幻小说，这些作者写起东西来几乎都是废寝忘食也没有时间思考，作品则是倚马千

言，喷涌而出。

这确实是一种完全不同的管理知识的方法。格雷厄姆这样的守门人自我标榜为领袖，是有特权、有见识的精英。他们对自己的群体负有义务；他们认真考虑利润，但同样也会认真考虑营利主义猖獗有何危险。贝索斯对自己的业务——甚至包括《华盛顿邮报》——有不同看法。原则上，他不会以社区守护神的姿态出现，也不打算扮演远大理想的守护人。那样只会封住市场的嘴，阻碍市场传达自己的意愿。他相信世界上一切都要以顾客为中心，要让消费者做最后决定。当他接管邮报时，脑子里有过这么一闪念。“我们的试金石是读者，去了解他们关心什么——政府、本地领导人、开业餐馆、童子军、商业、慈善机构、州长、体育等——然后倒推。”

贝索斯的叙述中有个显而易见的谬误。也许他完全无意扮演守门人的角色，但他也确实是一位守门人。是的，传统的守门人会把书从书架上拿掉，把文章从杂志上撤掉。相比之下，亚马逊出售西方文明生产的几乎所有文化产品。但是，我们也不要把亚马逊与参与式民主的乌托邦实验混为一谈。亚马逊总是会给某些产品更好的待遇——用邮件、首页和推荐算法来推送这些产品。这里面有巨大的文化影响力，尤其是考虑到在亚马逊的规模和实力面前，有多少竞争对手都已经化为乌有。

亚马逊不一定想拥有完整的产业，但它喜欢控制整个行业。在出版业，亚马逊已经成了不可或缺的书店。有65%的电子书和超过40%的纸质书都通过亚马逊出售。出版业健康与否，系于亚马逊一身——这一情势非常棘手，也危如累卵。出版商要仰赖亚马逊，但同时亚马逊又想毁掉出版商，或至少是想严重削弱出版商的影响力。亚马逊既是出版业的主要渠道，也是其主要竞争对手。

众所周知，杰夫·贝索斯曾成功说服华尔街，让投资人相信他的零售业务不要求短期利润；跟远期财富比起来，季度收入微不足道，而一旦亚马逊牢牢占据了主导地位，远在天边的财富就会触手可及。有了这

样的耐心，他就可以做实验探索出版业的弱点了。亚马逊为了在出版业攻城略地做了诸多努力，但并非全都奏效了。2011年，亚马逊创建了一家纽约那种传统的出版社。这家出版社雇用了著名编辑，安置在寸土寸金的写字楼里，给他们大把大把的钱去买书。出版社花了大量预付款去购买名人回忆录［女演员彭妮·马歇尔（Penny Marshall）、歌手比利·雷·塞勒斯（Billy Ray Cyrus）］和文学小说，然而，尽管公司竭尽全力支持这一事业，后来还是举步维艰，轰然倒地。

但这项努力不过是墨守成规，亚马逊可不是一家墨守成规的公司。这家公司成功建立了一套新规则。它不是要跟知名作家合作，而是要自己培养新的作家。更准确地说，公司已经给大众市场带来了深刻影响，招募了一群类型写手，鼓励灰心丧气的律师和受够了的学校老师直接来Kindle出版自己的小说。这些作者中有很多都从纽约出版商那里收到过一匣子退稿信。绝大部分人都愿意不要预付款，因此在他们的作品上下注不会带来什么财务风险。公司给这些作家的作品标价极低，甚至免费分发，以此为这些作家招徕读者。毕竟，一个名不见经传的惊悚小说作家，只有把小说价格标成别人的零头，才有希望跟斯蒂芬·金（Stephen King）一较高下。这一策略跟亚马逊最喜欢的薄利多销政策完美契合。

亚马逊想要改变整个图书出版业，使之与自己具体化的低价策略相匹配。公司也曾试图将这种风气强加给传统出版商。贝索斯推出Kindle时宣布亚马逊的电子书一律卖9.99美元，让出版商全都大惊失色——贝索斯随口定了这么个价格，然后在公众中间高声宣布，跟出版商连个招呼都不打。这个花招很高明，贝索斯也一举钉死了公众对电子书价值的印象。在他的论点中隐藏着一个邪恶的假设：图书价格应该由材料成本而定，而不是写作和编辑成本。在脑力、创造力和复杂思考所需时间这些方面，贝索斯就是没办法发现任何经济价值。

如果说贝索斯自认为是改革先锋，出版商就可以把自己归类为抵制变革的人了。他们坚信自己是在从事手工业——这门手艺要有辛苦积累的经验和字斟句酌的修改过程。我们知道情形并非总是如此——也说不

定经常并非如此——但这一看法还是有其隐含意义。图书出版业的基础假设是，认为写作并不是简单的工作，作者也缺乏自知之明，无法找出自己作品中的缺陷；作者需要有人指导。只有在专业知识（市场营销、宣传、发行）的帮助下，图书才能在市场中杀出一条生路，而这些专业知识作者是不具备的。但是，亚马逊认为这个职业充满了“过气的失败者”，公司一位早期员工在描述公司对传统图书出版商的态度时如是说。

亚马逊与出版商的谈判策略近乎残暴。出版商越小，满足亚马逊的愿望所要面对的压力就越大。大学出版社眼睁睁地看着自己的电子书消失不见，与此同时亚马逊则为自己争取到了更有利的条款。公司将与小型出版商的合同都归并到一起，提出了名为“瞪羚计划”的倡议，而这个名称是贝索斯打趣说自己的团队“应该像猎豹追逐病弱的瞪羚一样去接近那些小型出版商”之后想出来的。在跟大一点的出版商打交道时，亚马逊只比“瞪羚计划”温文尔雅那么一丁点。公司与麦克米伦出版集团就一些条款产生了争执，就把该公司图书上的按钮都去掉了，让消费者无法购买。在跟阿歇特出版公司打交道时，公司将该公司图书延迟发货。在跟出版商讨价还价时，公司永远都是直来直去，才不屑于拐弯抹角。有些曾在谈判桌上跟亚马逊交锋过的人回忆道，公司明确表示，如果谈判对手拒绝他们提出的条件，公司就会在算法中压制该出版商的表现，在邮件推送中删除其图书。

我们可以把亚马逊的策略描述为成功的商业模式，但亚马逊对其文化影响力却含糊其词。亚马逊所看守的，是唐·格雷厄姆这些人从未想象过的规模。亚马逊不仅有能力把公众注意力吸引到图书上面，或是拒绝某个受众的知识需求；它还想彻底重塑文化生产。在自吹自擂得最厉害的时候，贝索斯会承认自己的革命野心：“如果没有技术，就连图书这么优雅的东西都不可能永远存在下去。”

杰夫·贝索斯买下《华盛顿邮报》之后没多久就发号施令：报纸可

以雇用大量作家、设计师和工程师，但不要有编辑。他不信任编辑，这种偏见很可能来自他和图书出版业的战争——不过后来他的这个观点有所软化。（据《纽约》杂志报道，贝索斯还建议报纸尝试一下在报道中去掉元音。）

我们还处在杰夫·贝索斯统治时代的早期，现在就对这个实验下结论还为时过早。人们普遍认为，在他的领导下，邮报取得了巨大进步。贝索斯一直让马蒂·巴伦（Marty Baron）掌管这份报纸，这位记者挖掘独家新闻的能力首屈一指，也对传统的新闻方法有着坚定的信念。报纸加大了政治报道的覆盖面和深度，发表了缜密的新闻调查。同时，贝索斯也表现出让《华盛顿邮报》转型为一家亚马逊公司的决心。报纸的网络访问量实现了跳跃式增长。这些增长一定程度上是由一些过目即忘的文章推动的，这种文章为了尽可能吸引读者，设计了吸人眼球的头条标题，也往往大话连篇。也许新闻业的这两种形象可以并存，由下里巴人来补贴阳春白雪。

即使贝索斯确实拯救了这份报纸，我们也不应为之鼓与呼。信息寡头的数量每年都在减少。曾几何时，华盛顿有四份日报。到里根政府时期，华盛顿有了邮报，排名倒数第二，后面只有一家很少有人读的右翼报纸。这种情形本身就异常丰饶。媒体评论家本·巴格迪基安（Ben Bagdikian）曾列表显示：“21纪初，确确实实有99.9%的现代日报在各自所在的城市中处于垄断地位。”从他做出计算到现在，这些报纸中有很大一部分都已经消失了，令人灰心丧气。早在20世纪80年代，美国最有影响力的传媒大亨要是聚在一起开会，能挤满一个小型舞厅——地头蛇和全国性的寡头汇聚一堂，鱼龙混杂。但到了20世纪90年代末，合并浪潮让这个群体大为缩水，变成了一张会议桌就能坐下的规模。

在合并浪潮的头一二十年间，新的企业理想变成了要像时代华纳那样，拥有杂志、唱片公司、有线电视新闻网络、电影制片厂、付费电影频道、图书出版社和有线电视公司，更不用说还合并了美国在线，虽然这场合并注定没有什么好结果。娱乐行业体量很大，但也是个无法预测

的行业。成功的关键在于要有《哈利·波特》或是《蝙蝠侠》这样的大片，要砸进去大笔预算，在市场上也能获利颇丰。但这样的巨大成功可遇不可求，电影厂还得解释像《飞越迷城》这样票房惨淡的电影为什么不可避免。因此，大亨们会寻求对冲。对传媒公司来说，要想挨过难免会有的惨败，公司会尝试将高风险投资分散到在同一娱乐圈中一系列更稳定的业务上去，同时远期来看还能有协同效应。

媒体能够整合也得益于政府的监管放松了。格雷厄姆家族能积聚多大的本地影响力是有限度的，至少一直到乔治·布什执政时都是如此。在共和党人改变规则之前，联邦通信委员会都禁止报纸所有人在同一市场同时持有电视台，反之亦然。联邦政策的主旨可以概括为：如果某项合并看起来会减少传媒渠道的数量，无论多么不显著，第一反应都是不同意。管理机构和法官不断重复着“百家争鸣”这个词。最高法院将第一修正案视为政府阻止传媒公司（尤其是广播公司）变成垄断者的充分理由。大法官拜伦·怀特就曾于1969年写道：“最重要的是，这是听众和读者的权利，而不是广播公司的权利。”为了保护听众和读者的权利，政府强迫鲁伯特·默多克于1994年出售了《波士顿先驱报》，之后才允许他回购福克斯电视台（Fox）在波士顿的分公司。当格雷厄姆家族的竞争对手乔·奥尔布里顿（Joe Allbritton）想同时拥有《华盛顿星报》（*Washington Star*）和一家本地电视台时，政府也出手阻止了他。

我们不能假装认为，这些规则是无法攻克的堡垒。这些规则满是漏洞，《芝加哥论坛报》所在的论坛公司就是通过钻这些漏洞统治了芝加哥。但毫无疑问，政府让那些想要打造帝国的人在开始砸钱买媒体之前不得不三思。即便是对高雅的图书出版商，政府也保持着密切关注。1960年兰登书屋收购阿尔弗雷德·A. 克诺夫出版社（Alfred A. Knopf）时，德怀特·艾森豪威尔的司法部长威廉·罗杰斯（William Rogers）十分警觉，还让办公室打电话询问这笔交易会有什么影响。（不过当他了解到新公司占据的市场份额不到1%时，这事儿也就放下了。）数年之后，出版业的蓝鲸“时代——生活”集团想要吞并兰登书屋，司法部对这

一想法公开表示不满，使得集团最终放弃了这笔交易。

但到了21世纪初，所有这些限制都消失了。无论是谁上台执政，传媒公司一家独大的危险都不再能让政府费心了。监管人把枷锁束之高阁的同时，科技让一种全新的巨人变得可能，其体量远远大过人类经历过的任何巨头。曾几何时，媒体在世界范围内传播的渠道各不相干——无线电信号与邮政井水不犯河水，邮政与电影院也是老死不相往来。但有了互联网，所有媒体都在同样的数据瀑布中倾泻而下。电脑屏幕一举同时取代了邮局、电视机、立体声音响和报纸。20世纪90年代人们称之为融合，还无比正确地将其吹捧为金矿。

利用这一机会需要另一种思维方式和公司组织形式。集团公司永远不可能从它们那些出版品牌、杂志和电影工作室的队列中真正创造出有意义的整体，这也是为什么像时代华纳这样的庞然大物虽然看起来很可怕，但从未像其对手所害怕的或其投资者所期望的那样占据统治地位。这些集团公司充其量也只是一批强大、有利可图的领地的集合，个个都要向位于曼哈顿的母公司汇报。有时候，这些子公司甚至在同一栋摩天大楼里工作，但他们所承诺的协同效应不过是朗朗上口的口号罢了。

科技让亚马逊和谷歌在上一代集团公司失败的地方成功了。这两家公司深度整合了大量媒体，使之成为一以贯之的业务。图书、电视和报纸都跟主页只有一步之遥。亚马逊不只是制作电视节目，也不只是出版图书；其他任何传媒公司都只有通过这家供应商，才能抵达更广泛的受众；亚马逊生产的设备，任何一家还过得去的出版商都不可能绕得开，敢绕开的电影厂也没几家。亚马逊希望我们拥有全方位的媒体经验——视觉、声音和文字——都在一处，就是亚马逊自己。

传统的守门人也许并非全都值得赞赏，但至少他们人数很多。在这多样性中，蕴含着民主的基础。但在亚马逊对未来的展望中，只有一扇门。尽管杰夫·贝索斯也许会让每个人都过去，图书行业的状况却已经只能依赖于一家公司的兴致了。就算这位垄断者会很仁慈，这样的前景还是会令人毛骨悚然。

1. 指华盛顿州。《华盛顿邮报》在美国东海岸的首都华盛顿特区，而亚马逊公司总部在美国西海岸的华盛顿州，故有此说。——译者注

2. Staci D. Kramer, “Don Graham on the Sale of The Washington Post, Jeff Bezos, and the Pace of Newsroom Innovation,” *NiemanLab*, August 6, 2013.

3. 爱德华·默罗（Edward R. Murrow）是美国广播新闻界的一代宗师，新闻广播史上的著名人物，哥伦比亚广播公司（CBS）著名播音员；沃尔特·克朗凯特（Walter Cronkite）则是记者，冷战时期美国最负盛名的电视新闻节目主持人，CBS的明星主播，被誉为“最值得信赖的美国人”。——译者注

4. David Manning White, “The ‘Gate Keeper’: A Case Study in the Selection of News,” *Journalism Quarterly* 27 (December 1950): 383–90.

5. Walter Lippmann, *Liberty and the News* (Harcourt, Brace and Howe, 1920), 7.

6. 此处指罗伯特·雷德福（Robert Redford）主演的电影《总统班底》（*All The President’s Men*,1976）。该电影根据水门事件揭发人卡尔·伯恩斯坦（Carl Bernstein）和鲍勃·伍德沃德（Bob Woodward）的同名自传改编，雷德福在片中出演伍德沃德。两位主角是《华盛顿邮报》记者，在水门事件中历尽艰辛揭开政治黑幕，最终扳倒总统，迫使尼克松下台，成为美国一段家喻户晓的历史。从1972年到1974年，从尼克松竞选总统到连任上台，《华盛顿邮报》受到的压力越来越大，但主编选择站在新闻自由这边，相信自己的记者。——译者注

7. John B. Judis, *The Paradox of American Democracy* (Pantheon, 2000), 23.

8. Judis, *Paradox*, 22.

9. Katharine Graham, *Personal History* (Alfred A. Knopf, 1997), 465.

10. David Halberstam, *The Powers That Be* (Knopf, 1975), 188.

11. Jeff Bezos, Letter to Amazon shareholders, 2011.

12. Thomas L. Friedman, “Do You Want the Good News First?,” *New York Times*, May 19, 2012.

13. Bezos, Letter, 2011.

14. Bezos, Letter to shareholders, 2011.

15. Jeff Bezos, “Jeff Bezos on *Post* Purchase,” *Washington Post*, August 5, 2013.

16. George Packer, “Cheap Words,” *New Yorker*, February 17, 2014.

17. Stone, *Everything*, 243.

18. Daniel Lyons, “Why Bezos Was Surprised by the Kindle’s Success,” *Newsweek*, December 20, 2009.

19. Ben H. Bagdikian, *The New Media Monopoly* (Beacon Press, 2004), 121.

20. Bagdikian, 16.

21. Wu, *Master Switch*, 219–21.

22. Robert W. McChesney and John Nichols, *The Death and Life of American Journalism* (Nation Books,2010), 152.

23. André Schiffrin, *The Business of Books* (Verso, 2000), 1.

24. Bennett Cerf, *At Random* (Random House, 1977), 285.

第六章

科技巨无霸的吸烟室

算法是民主政治的新问题。科技公司总是大言不惭，说自己如何如何促使用户行为更加高尚——它们如何诱使我们点击、阅读、购买乃至投票。这些策略非常强大，因为引导我们的手我们是看不见的。我们不知道信息是如何组织起来推动我们的。尽管硅谷人建设更透明的世界的口号喊得震天价响，他们的理想却总是止步于办公室的门槛之内。

在任何别的行业，这样子遮遮掩掩都不会有多大问题。但知识垄断对我们的民主来说有独特影响。他们不只是有能力决定一本书的命运，就连共和国的命运都会受到他们的影响。他们在给信息分类时做出的决定，也奠定了我们对政治问题和政治家的看法。即使是自由市场的保守派也会担心权力在能控制言论和思想流动的公司集中，因为这样的权力在过去曾被公然滥用——无论是遥远的过去还是不那么遥远的过去皆然。

互联网出现之前的例子是电报，或者用某本书里的话说，是“维多利亚时代的互联网”。如今已经很难想象，电报曾统治世界那么久。跟另外两种也被认为已经过时的通信方式——无线电和邮政不一样，电报已经宣告死亡，埋在了科技的墓地里。关于电报，没有任何东西——吸引力，或是必要性——能经得起变化，或是能成为对过往岁月的提醒与装点而继续存在。最后一封电报发送于2006年，没有悼词。

尽管死得悄无声息，电报辉煌的一生还是没法被掩盖。电报是电子通信最早的例子，瞬息之间，信息就能跨越国界，乃至跨越重洋。电报问世时，其速度和范围引燃了突如其来的狂喜，正如万维网到来时人们

狂热的遐想一样。19世纪中叶的权威人士认为，这项新兴技术将令时间和空间消弭无形，将远在天涯的地理区域变成近若比邻的友好社区。1844年塞缪尔·莫尔斯（Samuel Morse）从华盛顿发往巴尔的摩的著名消息，他在这项发明的重要性面前颤抖不已："上帝创造了什么？"

这个世界花了数十年的时间——以及一场兵燹之灾——才得出莫尔斯这个问题的答案。亚伯拉罕·林肯在成为总统之前三年才第一次见到电报机按键，但他很快上了瘾。南北战争期间，他会坐在陆军部的地下室里，向前线浴血奋战的将官发号施令，这是非常个性化也非常高效的指挥方式。在漫长的战争过程中，联邦军队架设了约2.4万千米的电报线路，相比之下叛军手里管辖的线路则只有约1600千米。事实证明，这在战争中带来了极大优势，让指挥官可以运筹帷幄之中，在地图上调运军队和物资。这个国家从战争中走出来之后，电报系统变成了全国性的——主线和支线纠缠在一起，可以快速传递商业价格和新闻信息。一家叫作西联（Western Union）的公司处在了将这一网络私有化的最佳位置，接下来主导了电报行业一百年之久。

西联公司的垄断有很多帮凶。这家公司有政府支持，甚至早在内战之前就已如此。国会为了将东西海岸用电报线连接起来，提供了非常优厚的奖励。出于这个目的，可以免费使用联邦土地；到1861年西联公司完成这项任务时，国会还奖励了公司40万美元。西联公司在技术上并不比自己的对手更擅胜场，只不过当机会来临时，它抓住了。这个行业挤满了注定薄命的竞争者，西联则将那些弱小的公司一一吞并，合并成一个无法摆脱的庞然大物。

这时候还是美国监管历史的早期，没有任何反托拉斯法案能约束西联公司。不过这家公司还是要不断躲开政治矛头。1870年，英国人将电报系统国有化，并入英国的邮政服务中。时任总统尤利西斯·S.格兰特和一些政客公开表示，考虑在美国也如法炮制。1866年到1900年，国会议员提出了70项议案，想让邮政部门接管电报业务。

因此，西联公司能否成功，取决于公司是否有能力掌控政治谈判的

条款。对那些摇摆不定的国会议员，公司的策略堪称相当生硬。一直到20世纪头一二十年电报的价格都还相当昂贵，只有商人用得起这项服务。但西联公司给国会大厦的办公室装了电报线，让部分官员可以无限免费使用这一系统。根据西联公司档案中的备忘录，公司私下认为，这是安抚首都批评者“最惠而不费的办法”。

免费赠品只是第一道防线——相比西联公司的其他策略，这道防线可以说相当无害了。西联的金钟罩是媒体。具体来讲，西联公司跟美联社（AP）形成了坚不可摧的同盟，而美联社单凭自身就已经实现了独霸一方。美联社为美国报纸源源不断提供文章，帮助这些报纸经济地充实自己的版面。大部分美国报社都负担不起派驻通讯记者到华盛顿或欧洲的费用，美联社的记者网络就填补了这些报社的空白。根据某项调查，西部报纸有80%的内容都来自电报通讯。报社依赖于美联社，美联社也利用了这种依赖。美联社要求其成员不得使用其他电报服务，更糟糕的是，它还要求其成员不得在公开场合说组织的坏话。

这种商业模式让人好生羡慕。当然，西联公司也对分一杯羹的前景垂涎三尺。但是，一家独裁者还要获得更大的权力，想想就好可怕。于是西联公司不经意间想到了另一个更加巧妙的解决方案。电报行业的两位垄断者合谋，狼狈为奸。西联准许美联社以极低折扣独家使用自己的电报服务，作为回报，美联社签署合约，声明其成员“不会以任何方式鼓励或支持任何与西联对立或竞争的电报公司”。交换条件再清楚不过了。说西联公司坏话的报社会被美联社扔出大门——这种事在《奥马哈共和党人》（*Omaha Pepublican*）身上就发生了，这家报纸竟敢把西联公司描述为又“麻烦”又“令人担忧”的垄断者，只好接受惩罚。垄断者的联盟达到了自己的目的。保罗·斯塔尔（Paul Starr）在其权威的媒体史著作中指出：“与英国电报公司不一样，西联公司有媒体站在自己一边，而且在很大程度上，正是这个原因削弱了怀有敌意的舆论，也使西联公司得以避免英国同行的命运。”

那些年里，在美联社的小九九中，公众责任感并不怎么显眼。美联

社的档案中充满了共和党人渎职的案例，都是美联社通过一些蛛丝马迹和别的各种报道渠道发现的。但掌管美联社的就是共和党中的老顽固。美联社的高层承诺掩盖共和党领导人不当行为的任何证据，而没有任何罪恶感，良心也不会痛。

毫无疑问，很多政治专家和记者都曾梦想造就一位候选人——抓住一团政治烂泥，用他们在新闻上的影响力来扶上墙，塑造成赢家。但只有美联社才有能力完成这种神话般的任务。1876年总统竞选期间，美联社西部分支的领导人威廉·亨利·史密斯（William Henry Smith），一个形容枯槁的小个子，准备把他来自俄亥俄州的朋友，州长拉瑟福德·海斯（Rutherford B. Hayes）推进白宫。但海斯并没有被共和党提名锁定，更重要的事情就更不用说了。有个记者说海斯是“三流无名之辈”。但还是有些原始材料可资利用，同样也有些野蛮的新闻力量可以部署。史密斯利用美联社，给这位候选人描绘了一幅光辉灿烂的形象。他要求著名共和党政客为海斯的一流品行写下一封封充满溢美之词的私人推荐信。这些信函不知怎的出现在电报网络中，随后也在全国各地的报纸上纷纷露面。只要有针对海斯的潜在指控一触即发，美联社就会动用压倒性的资源优势来驳斥。（史密斯精明过人，他会小心翼翼地把对海斯的对手不利的流言蜚语透露给跟自己没有明显关系的报社。）这样的宣传过于露骨，以至于有人开始管美联社叫“海斯门下媒体”。

海斯的竞选活动是美国政治史上最吃力的活动之一。经过七次无记名投票，海斯才成为共和党提名候选人，这也预示着更大的苦难即将到来。在选举之夜，海斯落后自己的民主党对手塞缪尔·蒂尔登（Samuel Tilden）25万票。候选人自己差一点就要承认败选，但最后还是没有。《纽约时报》的一位编辑传出该报从南方的民主党情报人员那里悉心收集的情报，说蒂尔登阵营私下里长出了一口气，因为海斯对南方三个州的选举结果并没有检查得更仔细，否则计票结果说不定会按海斯想要的结果走，让选举人团倒向另一边。要阻止海斯承认败选，这条情报已经够了。有四个月之久，选举结果一直保持着激烈的胶着状态——激烈到

有人开始担心，矛盾将激化为暴力，并引发第二次内战。在这场旷日持久的争吵中，西联公司让史密斯无限制接触民主党谋士发出的电报，史密斯则将窃取到的信息转给海斯，让共和党人最终战胜了蒂尔登和他的盟友。

两个阵营中精明、善良的人展开了谈判，美联社管理层则在幕后帮助引导这一谈判达成公平结果——他们就是这么描述他们之间大起大落的讨价还价的。回想起来，最后达成的结果简直糟透了。共和党只有同意从南方撤走联邦军队，才能让海斯得到承认。实际上，海斯阵营已经放弃了以种族平等精神重建南方的梦想——为了让美联社的人入主白宫，这笔糟糕的交易不过是个小小不言的代价。

害怕这种阴谋诡计会再次重演，也许有点儿偏执狂——如今政治演习的首选场所已经成了吞云吐雾的吸烟室，跟一百多年前相比，要在这样的地方耍同样的花招肯定要容易得多。尽管如此，仍然有些经验教训对我们这个时代同样适用。实力公司的老总，总是有自己的兴趣和日程安排。如果他们有办法促进和保护他们自己的利益和信念，那就需要强大的自制力才能让他们放弃这样的机会，而这样的自制力并不是生来就人人都有的。如今科技已经可以暗中干预政治进程而不被人察觉，诱惑就变得更加强烈了。这一切已经发生，如果还要去相信这种事情不会发生，那就太天真了。

我自己跟垄断的小摩擦是我在《新共和》杂志当编辑的时候发生的，在我的职业生涯中，这也是个时机不大好的节点。一百年来，这份杂志从来没有过执行总裁。我们的老板是带着一种公众使命感和个人的虚荣心来管理这家杂志的。（终于扭亏为盈的那一年，我们来了一顿比萨大餐以示庆祝，而这顿大餐就把我们又打回了赤字。）但杂志社老板克里斯·休斯，当然也是我的老板，却想让杂志赢利。他老老实实承认，赢利需要比他自己更精明的商业头脑，要么就得用更大、更诱人的头衔招徕新人。

关于公司总裁，麻烦之处在于他们的头衔里有“裁”这个字眼，意味着他们有权裁撤编辑。我发现，指挥部里发生了令人不安的变化。（在执行总裁从天而降之前，我都是直接向克里斯报告工作的。）新任总裁走马上任之后，等了差不多两周才跟我第一次碰面，这似乎有点儿不祥之兆的意思。不过也有机缘可以让局面缓和一下。我在华盛顿工作，这里也是这份杂志的主要办公地点，而这位总裁在纽约工作，我们的商业部门就部署在那里。我紧紧抓着这一想法，希望自己能在新人统治下苟活。

在跟总裁首次会面之后，我没那么确定了。他的名字是盖伊·维德拉（Guy Vidra），是多家科技初创公司的毕业生，手腕上总是戴着一块Fitbit智能手表，方框眼镜，胡子精心修剪过。在来我们这儿之前他在雅虎干过几年。我一走进他的办公室，就感觉这里突然变成了一个完全陌生的星球。

我坐在一把低矮的皮椅上，身体前倾，摆出一副非常亲切友善的姿态，希望能听过聊天互相认识一下。我的任务是迷住他，说服他相信我的商业理念。但我还没来得及开口献媚，他就从栗木金属办公桌后面站起来，抓起一只记号笔，走向挂在墙上的白板。“我想的是这样……”他边说边开始描画重塑杂志编辑结构的计划。我只看到一大团无法理解的箭头和圆圈刷刷刷地出现。但随着他的讲述，我明白了。吸引维德拉的，是将《新共和》杂志转变为有初创风格的技术公司的念头。这需要把我们的使命和核心特质完全推翻，另起炉灶。

我在公司是个出了名的怀旧、传统的人，我喜欢讲这么一个故事：我父亲把他看完的每一期《新共和》杂志都从我卧室门底下塞进来，就这样把我变成了这份杂志的忠实读者。而且我刚刚从这本杂志的往期目录中编选了一本百年纪念文集。这种名声加深了我自己也很讨厌的一种印象：维德拉认为我对赚钱的紧迫性不敏感。我当然不想坐实这种印象。但这期杂志的封面阵容还有一些空白，于是我迅速攒出来一篇关于亚马逊的文章。

这时是2014年秋天，亚马逊和出版业巨头阿歇特集团之间的合同谈判变得又臭又长。这场冲突让垄断和寡头针尖对麦芒，但头几个月我并没有特别关注。随便哪一方我都不觉得有多么值得同情。但不久之后，战火烧到了我们家门口，很令人不爽。我眼睁睁看着亚马逊惩罚阿歇特的作者，完全只是为了让出版商感到痛苦不堪。书籍，多少年呕心沥血的产物，却被关在市场的大门外。亚马逊摆出霸王的架势，延迟发货，把读者引向类似主题的其他老书，还有一系列别的报复策略。作家只能对他们所能想到的自身遭遇的不公做出反应，这是道德想象的失败。但我在阿歇特出过书，因此很容易就能对那些销量在亚马逊暴跌的作家感同身受。

我的文章被冠以颇有冲击力的标题。封面大声疾呼："必须有人阻止亚马逊！"文章描述了为何政府应当对亚马逊违反反垄断法的行为予以严惩。文章有了读者，但我也很快将这件事抛诸脑后。显然还有更多事情需要我去关心。我在办公室里苟延残喘，以求一线生机。有一天下午，我坐在电脑前，收到六个不同媒体的记者发来的电子邮件，向我求证我即将被解雇的传言："请恕冒昧，但我听说……"

正是这个棘手的时刻，亚马逊决定惩罚《新共和》。我们的广告销售部门收到一则通知，说亚马逊将撤下政治讽刺新剧《阿尔法屋》（*Alpha House*）的广告。这封信函没有留下任何回旋余地。"鉴于贵社所登有关亚马逊的封面文章，亚马逊决定终止目前在《新共和》杂志为《阿尔法屋》进行的宣传活动。请确认收悉此邮件，并确认宣传活动已终止。"署名是"亚马逊团队"。

我问克里斯·休斯，我可不可以就这事儿找亚马逊干一架，克里斯写给我一张冷冰冰的字条，让我保持沉默。但是，我已经把亚马逊的通知转给了我一个朋友，他看到通知觉得很激动，于是紧接着又不假思索地转给了《纽约时报》。我还没来得及把这事儿收回来捂住，就有个记者给克里斯写了信，问他对这场冲突的看法。我老板因为我不听号令大光其火的时候，我正坐在从旧金山起飞的跨国航班上，飞机上的无线网

慢得令人发指。我发了封措辞激烈的邮件，请我的朋友帮忙把这事儿盖过去。我能听见刽子手正扬起鬼头大刀。

对于知识垄断，我们不应过于夸大其词。19世纪美联社的例子是个极端。多数传媒巨头并不渴望操纵总统大选，他们的兴趣要狭隘得多。从这个意义上讲，他们和别的大型企业也没有什么区别。他们想避开监管机构和税务官员，想保护自己的事业不受政府侵扰；如果有利可图，他们也会希望能让政府慷慨解囊以中饱。

但是，知识垄断与别的任何行业又都不一样。所有作家、媒体和图书出版商都要仰赖这些公司才能生存。因此，这些公司有独一无二的能力，可以扼杀针对自己的批评。他们不费吹灰之力，就能赶走那些唱反调的人。由于它们规模庞大，在这个传播思想的市场上它们占据了统治地位，因此批评它们往往无异于自杀。

写下关于亚马逊的文章之后，我从批评家变成了活动家。我陪同作家协会的人去联邦贸易委员会和司法部，讨论亚马逊的规模会带来什么危险。这些会议都是非公开的，这给那些作家提供了安全保障，让他们可以前往华盛顿提交他们跟亚马逊之间的过节。我以为，任何愿意向美国政府诉苦的作家，也都会愿意在公众面前表达同样的态度。

我明显低估了杰夫·贝索斯的能力，这就是表现之一。当我和同事们在一个中左翼智囊团组织关于亚马逊的会议时，有些同志突然泄气了。他们有著作即将出版，没办法拿自己的呕心沥血之作冒险，将自己的名字跟这次会议联系起来。泄气的不仅仅是些个案。我们邀请华盛顿的一位律师在这次活动上发言，尽管他长年累月都在跟大公司交锋，这回却不一样。他回复道："出于个人原因，我想我还是算了。我女儿一直在写一本书，她的代理人很快就要送去给出版商了。所以你的活动进行的时候，大概就正是出版商考虑这部手稿的时候。出版商都神经质得很，会去想亚马逊会拿这本书怎么办，我觉得这可能会影响他们的取舍。因此在这个时候，我想我得对这件事保持低调。"其中的逻辑令我瞠目结舌。我打给一位文学经纪人，说了这件事，多年来这位经纪人曾

站在反亚马逊的立场向记者发表过不少妙语，但他的宿命论令我惊讶万分。挂断电话前，他告诉我：“该做的你都已经做了，现在更重要的是，该考虑一下你自己的利益了。”

公众的强烈抗议并不会放过亚马逊。《纽约时报》对这家公司做了严密报道，而且他们有强大后盾，人多势众。不少积极分子群体广为散发批判亚马逊的公开信，大量作家都在上面签了名。尽管如此，按照目前走向垄断的发展态势，我们还是可以看见未来不容乐观。就算亚马逊迹近圣洁，其规模还是会令人望而生畏。要是你看一眼《华盛顿邮报》，可不会让你的勇气增加半分。自从贝索斯收购邮报以来，这份报纸几乎再也没有出现过《纽约时报》那种强硬的新闻报道。贝索斯大可以声称，这份报纸怎么批评这个世界，就应该也怎么批评他；但与此相反，邮报只是围着他打转，这似乎也是他喜欢的方式。

这似乎只是个小问题。但随着亚马逊继续前进，其野心也在不断膨胀。它想让天空布满无人机，想为各国政府提供必需的基础技术设施；它将为未来的工作场所、未来的经济乃至未来的文化定下基调。对公众来说，亚马逊的影响力可不是个顺带提及的话题，而是一个根本问题。

哈佛大学法学教授乔纳森·齐特林（Jonathan Zittrain）曾经假想过下面这样一番情形。这是一场不到最后一刻不会见分晓的选举。马克·扎克伯格强烈支持他希望获胜的候选人。我们已经知道，脸书宣称自己能提高选民投票率，方法是在投票日那天的信息流中巧妙提醒人们要去履行公民义务，产生社会压力，让人们前去投票。这个实验已经成功了，而且这成功不只是公共关系的结论，更是社会科学已经确认的发现。在齐特林假想的情形中，扎克伯格发起了又一场“出去投票”的运动。只不过，这一次的提醒是有选择的。根据用户点过的所有的赞，脸书非常了解每一个用户的政治倾向，也能分辨出每个用户都会在哪个选区投票。因此，脸书并没有敦促所有公民都去履行投票义务，而是精准指向能拉高扎克伯格理想人选胜选概率的选民，只向这些人发出行动呼

吁。

科技公司会偏爱某个候选人，这种想法可不是什么异想天开。谷歌执行主席埃里克·施密特，在2012年的大选中就在全力支持巴拉克·奥巴马。他不只是大笔一挥签发支票，还让自己深陷竞选活动那些说不清道不明的琐细工作之中，招揽人才，帮助建立技术组织。他招来的人得到了海量数据，从而可以锁定选民，精准程度前所未有。奥巴马竞选团队的经理戴维·普劳夫（David Plouffe）说："大选之夜，施密特就在我们的电话间里。"这些努力确实让结果有所不同。竞选结束之后，彭博社报道："两度参与奥巴马竞选团队的资深人士表示，对5亿美元媒体预算采取了严格措施，使效率提高了15%，节省了数千万美元。"

这可不是自由职业者努力就能做到的。关于在奥巴马再度当选的过程中自己扮演的角色，谷歌发表了一份案例研究，题为《为了美国，奥巴马利用谷歌分析使数据驱动的快速决策民主化》。这份报告几乎没有引起任何关注，其中包含的谷歌对选举结果的核心作用的言论十分自以为是。"早前，奥巴马竞选团队向谷歌分析求助，以帮助网络、电子邮件和广告小组了解，是什么让新的支持者逐渐变得越来越直言不讳地去大声倡议，并定期捐款。"谷歌吹嘘自己帮助了奥巴马，当选民想要确认辩论期间做出的断言时，以及当选举日临近，选民在反复考虑自己的选择时，谷歌的数据如何帮助竞选团队对选民呈现的信息形成概念。"谷歌分析中的实时报告给竞选团队提供了一个了解选民问题和所关心内容的窗口，也让他们能够通过搜索广告在竞选活动中直接给出回答。"在评估自己对竞选成功的贡献时，谷歌可一点儿都谈不上谦虚："选举日的结果不言自明——隆重胜利，几乎所有的摇摆州都掉进了总统的口袋。"

我们都不用去设想最坏的情况，就能对科技公司左右投票结果的能力感到恐慌了。在爱德华·斯诺登的传奇故事中我们已经看到，一个捣乱的程序员就能找到办法破坏高度安全的系统。谷歌工程师马里厄斯·米尔纳（Marius Milner）滥用了他对谷歌街景地图车辆的访问权限。

这些汽车走遍美国的大街小巷，拍摄照片，谷歌再将这些照片拼接到一起，形成连贯视图。米尔纳给谷歌这些汽车编了程，好利用这些车辆所路过的家庭发出的无线网络信号，把私人数据乃至电子邮件通信数据都一锅端。谷歌并未配合政府调查，而是“蓄意阻挠和拖延”，在此过程中还从联邦通信委员会那里吃了张罚单。事实上，公司并未解雇米尔纳。这个案例让人很难相信谷歌对透明度的承诺，也很难对谷歌防止滥用的保障措施产生信心。

对搜索引擎来说，让公众舆论倾斜不是什么难事儿。有一项发表于《美国国家科学院院刊》上的研究，就在试图模拟谷歌的运作方式。研究人员草草搭建了一个名为Kadoodle的假搜索引擎，用假候选人模拟了一场假选举。在实验中，作者不断对搜索结果重新排序，然后要被试者透露他们的意见。结果表明，搜索引擎中的位置非常重要：“随便按什么衡量标准来看，意见都向在排名中更受青睐的候选人倾斜。信任、喜爱和投票倾向都有可预见的变化。”

以前我们对媒体暗中想要改变我们的企图非常不能容忍，即便在商业背景下也是一样。1973年，有一款名为Hūsker Dū？的棋盘游戏打了广告，想推动圣诞季的销售。“买买买”这几个字在电视屏幕上飞快闪现，甚至都没有人能注意到这几个字出现过。但是，当买断这一时段的广告代理商发现他们的手下竟然未经任何授权就偷偷进入了潜意识信息的领域时，他们惊慌失措，把这件事告诉了电视网。这个花招一暴露，全国人民都惊呆了，暴怒接踵而至。没有证据表明这种类型的潜意识信息真的有效，尽管如此，政府还是决定不再容忍对潜意识信息的利用，因为这是一种欺骗，将破坏公众信任。这场骚动过去之后没多久，联邦通信委员会宣布，这种做法“违背公众利益”。随着大型科技公司兴起，我们已经抛弃了这种观点。我们接受了通过潜意识操纵我们的行为的一种全新方式。但是，尽管电视里的潜意识信息最终没有任何意义，新的行为主义却非常有效，因此恐怕相当危险。

透明度是新技术的重要承诺，有了透明度，我们就能进入一个更有责任心的新时代。然而，知识垄断者把我们带入了另一个方向。这些垄断者身上也有开放性的标志——顾客可以对公司大喊大叫，有空间让你发泄不受欢迎的意见，这个世界看起来没有人类守门人。但如果你盯着谷歌、脸书和亚马逊看得够仔细，这些公司就会变得有点儿像意大利，那个国家的权力究竟是如何运作的，人们从来没有完全弄清楚过。规则是有的，但从来没有让人心服口服地阐明过。我们有点儿感觉到自己正在受潜意识影响，但永远也不会知道是什么时候，怎么被影响的。我们看到某些类型的信息受到优待，但并不知道有什么明明白白的原因。尽管科技公司都在宣扬自由主义的价值观，但它们也都渴望进入威权国家的市场，在那里，向政权妥协是做生意的必然代价。脸书已经证明，高尚的情操并不妨碍配合审查。它们会在这里干同样的事儿吗？对我们民主的威胁可能永远也不会超出纸上谈兵的范畴。但是，我们哪里会知道呢？

未能将它们自己关于透明度的言论的含义内化——或是理解清楚——是这些公司的典型特征。美国民主以相当理所当然的恐惧为基础，这也是一种焦虑，担心权力会集中到一个机构，并令其他所有人付出代价。科技公司没有这样的恐惧。它们越能悄无声息地潜入我们的生活，对它们来说就越好。没有什么限制。当然，担心它们的权力也不是它们的事儿。这种焦虑落在了剩下的我们每一个人身上，对这个问题我们也应当有更清楚的认识：漠视民主的那些公司，已经在民主生活中扮演了太过重要的角色。

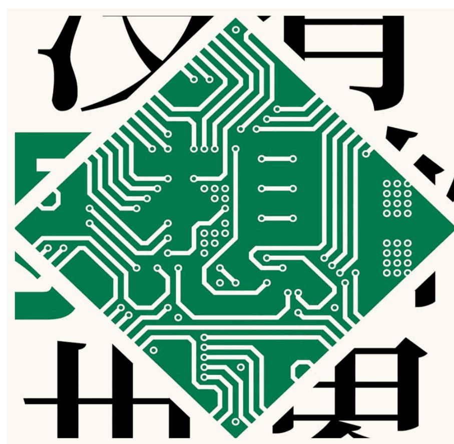
---

1. Tom Standage, *The Victorian Internet* (Bloomsbury, 2014), 215.
2. Paul Starr, *The Creation of the Media* (Basic Books, 2004), 171–73.
3. Starr, 176.
4. Menahem Blondheim, *News over the Wires* (Harvard University Press, 1994), viii.
5. Blondheim, 151.

6. David Hochfelder, *The Telegraph in America*, *1832–1920* (Johns Hopkins University Press, 2012), 44.
7. Starr, 177.
8. Wu, *Master Switch*, 22.
9. Starr, 187.
10. Jonathan Zittrain, “Facebook Could Decide an Election Without Anyone Ever Finding Out,” *New Republic*, June 1, 2014.
11. Joshua Green, “Google’s Eric Schmidt Invests in Obama’s Big Data Brains,” *Bloomberg Businessweek*,May 31, 2013.
12. “Obama for America uses Google Analytics to democratize rapid, data-driven decision making,”Google Analytics Case Study, 2013.
13. Steve Lohr and David Streitfeld, “Data Engineer in Google Case Is Identified,” *New York Times*, April 30, 2012; David Streitfeld, “Google Is Faulted for Impeding U.S. Inquiry on Data Collection,” *New York Times*, April 14, 2012.
14. Robert Epstein, “How Google Could Rig the 2016 Election,” *Politico*, August 19, 2015; Robert Epstein and Ronald E. Robertson, “The Search Engine Manipulation Effect (SEME) and Its Possible Impact on the Outcomes of Elections,” *Proceedings of the National Academy of Sciences* 112, no. 33(August 18, 2015): E4512–21.
15. Les Brown, “Subliminal Ad Pops Up in National TV Promotion,” *New York Times*, December 27,1973.

第二部

没有思想的世界



第七章
病毒式病毒

记者有一种很烦人的倾向，就是老爱把自己放在叙述中心。他们认为，他们的问题就是这个世界的问题，他们跟出租车司机谈天说地就能反映人类的全部经验。这种自恋到了新闻业陷入困境时，就会让人们很难看出来，这种困境其实是美国经济生活的写照。

在上一代人的时间里，新闻业已经慢慢被蚕食。我们这个时代日益兴起的传媒公司，并不认为自己是双手油墨的伟大传统的继承者。其中有些更喜欢自称为科技公司，这么重新定义自身并不仅仅是赶时髦的品牌宣传。硅谷已经从里到外全面渗透了这个行业，过去十年，新闻业对脸书和谷歌的依赖已经成为病态。新闻业有很高比例的受众由大型科技公司带来，因此相当大一部分收入也要仰仗它们。这就让硅谷对整个行业都能呼风唤雨，硅谷也充分利用了自己这么大的影响力。

依赖会带来绝望——疯狂、无耻地追求从脸书获得点击量，不遗余力地与谷歌算法博弈。这促使媒体把糟糕的交易变成白纸黑字，看起来像是出于自保不得已而为之，但实际上只会让脸书和谷歌的手越攥越紧。媒体会授权脸书销售广告，或是允许谷歌直接在谷歌自己加载更快的服务器上发布文章。之所以说这样的交易极其糟糕，是因为这些科技公司总是朝秦暮楚。它们喜欢迅速转向完全不同的方向，对它们的账本来说固然很好，但对于要仰仗这些平台的所有媒体公司来说，糟糕至极。脸书会认定用户更喜欢视频而非文字，或者认为用户更喜欢意识形态讨巧的宣传，而不是真材实料的新闻报道。如果脸书像这样转换方向，或是谷歌略微调整一下算法，都会让流向媒体的网络流量马上崩

溃，收入方面也会随之产生波动。媒体知道自己应该逃离脸书的魔爪，但依赖也会滋生懦弱。囚犯躺在婴儿床上梦想着的越狱计划，永远不会成真。

对大型科技公司的依赖，日益让工人和企业家深受困扰，不能自拔。由于优步（Uber）老是喜欢突发奇想，司机的睡眠模式也得一变再变。生产一些小玩意在亚马逊上卖的公司，一旦亚马逊的算法检测到它们的产品可以赢利，就只能眼睁睁看着这家巨头以更低的价格生产这些产品，而自己的业务一落千丈。问题还不只是在于经济上不堪一击，而是那些科技公司影响工作模式的方式。它们的影响力能改变整个行业的风气，使之适应它们的需求——降低质量标准，腐蚀道德保护。我在《新共和》时就看到这些在我眼前发生。我看到，过于依赖科技公司，使新闻报道不再那么诚实、那么正直。在我职业生涯的这一页刚刚翻开时，我完全想不到我们会走上这样一条道路。

克里斯·休斯是神话中的救世主——他有着稚气未脱的天真，极其富有，求知欲强，谦逊得出乎意料，又颇为理想主义而自豪。我在《新共和》的整个职业生涯都在梦想着，要有这么一位乐善好施的赞助人就好了。多少年来，我们的所有权从一个群体换到另一个群体，个个都想着拯救这本杂志于水火，让这本杂志不辱历史使命。但这些投资者要么缺乏投资未来的资源，要么对我们没有足够信心，无法全身心做出承诺。我们机械地做出一期又一期杂志，同时还要一心想着如何摆脱俄罗斯寡头或是极端理想主义者的控制，不胜其烦。寻找金主是个无休无止的过程，我已经精疲力竭。2010年，我辞去了编辑职务。一年后，《新共和》又一次陷入寻找新主人的紧要关头。这时候，克里斯走进了大门。

克里斯第一次找我聊天时，我们手里端着纸杯咖啡，在华盛顿市中心漫无目的地游走。这是早春的一个艳阳天，暖和得都不用穿外套。我们在一座格鲁吉亚教堂的石阶上坐下来。在入主杂志社的头几周，克里

斯倾听了每一位同事的想法，这场倾听之旅简直永无止境。他似乎渴望同每一位曾在这家杂志社工作过的人，或是对这本杂志有重要想法的人交谈。但随着我们交谈下去，我发现他似乎不只是想来找我要些建议而已。他开始旁敲侧击，暗示说有点儿希望我回到原来的工作岗位。

《新共和》的主人以前一直都是些老人，腰缠万贯同时也固执万分。克里斯则与众不同。他才28岁，对学习充满热情，这让他感觉起来更加年轻。他告诉我："我头回听说《新共和》在待价而沽的时候，就跑到纽约公共图书馆埋头阅读。"他从馆藏中调取了缩微胶卷，这份杂志已存续百年，他在每十年中选了一年的杂志来读。杂志历史上的传奇——赫赫有名的作者名单：丽贝卡·韦斯特、弗吉尼亚·伍尔夫、埃德蒙·威尔逊、拉尔夫·埃利森、詹姆斯·伍德——让他浮想联翩，也放松了捂住钱袋的手。

他解释说，大学生活一片混沌。他在哈佛的室友马克·扎克伯格创办了脸书。事实证明，这样子近水楼台能让人获利颇丰，让人想都不敢想。克里斯成了脸书第一位宣传主管，虽然他的伙计已经打铺盖卷去了硅谷，而他还留在哈佛校园里。但这就是克里斯。谈到脸书时，他总带着一种让人喜欢的超然态度。有一次晚餐时他承认："我在这家网站上面并没有花多少时间。"除此之外，他的财富来源也没有就此限制住他。他真正热爱的是文学。度蜜月的时候，他在读《战争与和平》；在候诊室等医生的时候，他会读法文原版的巴尔扎克作品。在他纽约市苏豪区公寓里的皮质搁脚凳上，堆满了《纽约书评》，似乎所有英文出版的文学杂志也都能在这里找到身影。《新共和》将成为他的文科课堂。在哈佛他虽然修习文科，但分心的事情太多，这种经历他未曾享受。

尽管坐拥数亿美元股票，他却似乎对自己的身家不怎么上心，或至少也是心里有些矛盾。要是有人说起他有两宗地产，还有间宽敞的高层公寓，他准保会脸红；他喜欢一周当中每天都穿同一件夹克。在那么多媒体的主动关注下，他觉得自己没必要还去博人眼球。开会的时候，他会悄悄退场。他讨厌坐在桌子上首自以为是地夸夸其谈，而长久以来这

都是拥有《新共和》的一项福利。

我们在石阶上一坐下来，他便开始和盘托出自己对杂志的规划。这些规划感觉起来有点儿拘谨，也有点儿漫无目标，只是一堆渐进式改革的混合，增加一篇采访，缩短书评，诸如此类。

我问："干吗不大胆一点呢？"

他答道："让我看看什么叫大胆。"

年深日久之后，我们的关系开始变质，但我们共事的头一段时间很令人振奋。作为过于自信的外来者，他毫无兴趣盲目遵守得到普遍认可的智慧。开始重新打造《新共和》的网站时，我们聊来聊去，把自己绕进了一种反动立场。我们的主页不打算追求流量，而且要刻意避开这种念头；我们要克制住用无穷无尽的可点击内容塞满首页的冲动，那样旁逸斜出的网站可没什么层次感。我们的数字页面会把美观和限度视为敝帚自珍，牺牲掉要面向广大受众的雄心壮志，并自负地宣布我们的项目满满都是理想主义——在他的描述中，这是在保存文化中严肃的一面，也是新闻业的长久之计。

浪漫的理想主义并不能满足克里斯。他一直相信，自己有能力让《新共和》变成可以赢利的事业——或至少增加足够的收入，这样他就能在新闻媒体上吹一吹自己的成功，让我们变得更加炙手可热。但是，克里斯关于赢利的那些说法似乎从来都不是全心全意。他会反复跟我讲："我讨厌卖广告，这让我觉得不舒服。"有一年多的时间，他都非常乐意大手大脚，肆意挥霍。

事后看来，我应该对我们——我的意思是**他**——写的支票看得更紧一点。其实不难预见，当他最终开始密切关注财务状况时，难免会沮丧。他的弱点是，在黄金地段租办公室，也喜欢雇用顶级顾问。我的嗜好是花大把的钱让作家去周游世界，委托别人写稿子，就好像我是纽约的高级编辑一样。既然他慈善的大门肯定会关上，我赶紧聘用了一大批

人，包括经验丰富的作家和编辑，当然价格也不便宜。不过他似乎也并不介意。克里斯跟我说：“我从来没这么开心过，也从来没这么满足过。我是跟朋友们一起工作。”

然后有一天，事情就发生了。财务数字涌到克里斯面前，让他突然觉得账上需要有收入，这也可以理解。但由于克里斯不关心广告，他拒绝付给准备把杂志推销给代理商的销售人员顶级价格。得有个什么地方能来钱——这个地方就是网络。访问量剧增就能带来收入，多出来的收入就能填平鸿沟。（我们将依赖于按部就班的广告计划，这是由算法决定的竞价，广告商利用这一算法就能廉价买到接触所需人群的途径，而不必考虑他们的广告是投放在什么网站。）突然之间，我们置身于这些年媒体历史的快进播放，就好像把十年间痛苦过渡的过程浓缩成了紧张的几个月。我们的数字革命没法进行得够快。

克里斯雇我的时候没有任何幻想。尽管从《蓝灰》的时候开始，我就不是他们所谓的“数字时代原住民”。我对网络很感兴趣，追求网络流量激起了我的好胜心。然而这些都不是我的最爱。但是，克里斯是开创了社交媒体的人。尽管他不想受到这一身份的限制，他也仍然是数字传媒帝国的代表人物。他不只是觉得迫切需要提高网络流量，同时也知道可以用什么花招去提高。

日益增长的流量呼唤新的思维方式。跟电视行业不一样，平面媒体的风尚是将追逐受众的策略视为肮脏甚至有点儿腐败的事业心，避之唯恐不及。或者也可以说，追逐受众这档子事儿最好留给搞业务那帮人，作家和编辑不需要操这个心。《新共和》秉持的是这一信仰的极端化版本。这本杂志生来就是精英——进步时代知识分子的创造，他们希望能借此提高这个国家的文化和政治标准。几十年过去，这本杂志成了近于异教的东西，为一小部分人服务，而这些人只想读到政治内幕，以及对图书高深莫测的感想。这样的大杂拌从来就不适合最广大的读者群。在其漫长的历史上，多数时候《新共和》的读者还不够装满密西西比大学的橄榄球场。但突然之间，我们就需要开发出能服务数百万读者的网

站，需要抛弃精英主义，去满足人民群众的需求。

很显然，更多受众其实触手可及。这也是新闻业正在吸取的经验，我们甚至还可以把这个经验简化为数学公式。乔纳·佩雷蒂（Jonah Peretti），BuzzFeed创始人，也是我们这个时代的威廉·伦道夫·赫斯特，就曾这样表达这一经验：$R = \beta\zeta$。这一公式意在说明，一篇社论式的文章是如何病毒式传播的——如何通过社交网络传播，从而快速接触大量受众，就像天花在北美大陆蔓延一样快。实际上，佩雷蒂的公式来自流行病学。他有意向科学点头致意。通过实验和细心解读数据，科学可以指出什么作品最可能实现病毒式传播——就算实现不了，至少也能带来广大读者。

关于网络流量的科学研究刚刚兴起，实际上这是行为心理学的一个分支——人们飞速点击，往往并没有完全意识到自己为什么被某篇文章吸引，而不是另一篇。他们会被认知偏见、非理性力量、半清醒状态下的决定所动摇。因此，要诱惑一名读者点进来，可能需要稍微操纵一下，需要神不知鬼不觉地去说服。

关于病毒式传播的科学，克里斯是从一个名叫Upworthy（“上等价值”）的网站上学到的。他曾为创立Upworthy提供资金支持，并将其打造成互联网上的轰动事件——“记忆中增长最快的初创传媒企业”，诸多极力奉承的媒体报道中有一家如是描述。Upworthy并不生产什么原创内容，而是从整个网络抓取视频和图片，通常都是鲜为人知的内容，然后安一个对广大读者极有诱惑力的大标题。这样的内容理应有进步意义——位于“棒极了”和“有意义”的交点上。Upworthy拿走了别人的原材料并赋予魔力元素，从而实现了病毒式传播。

魔力这个词并不合适。心理学家发现，无法抑制的好奇心是可以培养出来的。人们对蒙昧无知处之泰然，但讨厌知情权被剥夺的感觉。Upworthy设计的标题，让读者对信息有一种近乎原始的饥渴，而这些信息刚好在他们掌握的范围之外。这种做法开创了一种风格，即所谓

的“好奇害死猫”——明明白白地调戏读者，给出的信息刚好够挑逗读者大步向前。经典样例：“关于这一烧脑事实，完全错误的美国人十居其九。”有600万人无法自已，点了进去。（烧脑事实：收入不平等比多数美国人所认为的要严重得多。）

当然，标题是一种古老的新闻艺术形式。但是Upworthy及其大批模仿者，让这种艺术开始经受实证主义的严峻考验。对贴出去的每个条目，Upworthy都会写出25个各不相同的标题。软件允许Upworthy把这25条全都自动发布出去，然后确认其中哪一个最容易被点击。以这些结果为基础，Upworthy发现了最有可能被点击的句法模式。（Upworthy用了“接下来发生了什么，你是不会相信的”这句话的多个变化版本，极为成功。）这些公式极为有效，因此变得全网随处可见——用得过于泛滥的结果就是，读者也变聪明了，不再受骗，这些花招也就失去了效用，于是人们又为了下一轮发现而开始疯狂争抢。

Upworthy、BuzzFeed、Vox（美国新闻和意见网站）及其他纷纷涌现的互联网巨头的核心见解是，通过精心设计，可以让经过编辑的内容大获成功——如果你侧耳倾听那些数据，就有可能精心炮制出能够赢得大量读者的文章。这一见解得到了整个行业的广泛认可，就连清醒如《华盛顿邮报》都未能免俗。这一见解甚至也慢慢潜入了《新共和》。克里斯在我们员工中间安排了一位数据专家，好提高我们创作出病毒式内容的概率。在每周的例行会议上，这位专家会提出好多话题，我们最好照章执行。他会密切关注脸书上热门话题的风向，这样我们就能创作出或许能蹭上热点的内容。他会回顾历史数据，看看一年前公众在热议什么，这样我们就能制作一些跟读者的季节性兴趣同步的内容出来。他告诉我们：“超级碗橄榄球赛直播时的广告可是大手笔，我们能做点什么来利用好这一时刻呢？”要不就是：“奇波雷烧烤连锁店的猪肉卖完了，社交媒体上也到处都在传这事儿。我们能写点儿什么？”像这样的问题，得到的通常都是不怀好意的沉默。

我对这些战术不怎么感兴趣，不过也没有极力反对。克里斯还是鼓

励我们发长篇文章，或是深度报道。堆砌一些垃圾作品，似乎也卖不上什么价。更重要的是，他还问了我们一个非常合理的问题：备受尊敬的媒体都正在走这条路，难道我们真的自以为比《时代》杂志和《华盛顿邮报》还要优秀？这些媒体也全都采用了一种他们称为“快餐内容”的类型——也就是图表、列表、视频、快速项目等，能吸引那些“工作中·无聊中人群”（业内就是这么称呼他们的），或是那些需要把坐地铁的时间打发掉的人。当然，主题可以是严肃的，但表现形式必须让人一目了然又足够有趣，适合在脸书上传播。克里斯坚决认为有必要生产这种作品，因为制作快餐内容的方法如此明显——而且在他看来，不需要动脑子。我们只需要模仿互联网上其他所有网站——写下跟其他所有人一样的满腔愤怒，涉足眼下最热门的话题。只要我们跨过了自己这道坎儿，和其他所有人一样贴上来自新闻讽刺类电视节目《每日秀》（*Daily Show*）的短篇片段，加上夺人眼球的标题，说不定再来一段宽心的话或是加上两段分析，点击量就会劈头盖脸而来。《每日秀》主持人乔恩·斯图尔特（Jon Stewart）的咆哮是不容错过的内容。克里斯的逻辑很难反驳，所有人都在这么干，因为这么干确实管用。我们需要管用的方法。

《新共和》无法抗拒重新塑造我们这一行业的历史力量，大部分其他渠道也同样如此。硅谷成功地让新闻业在自己的奇思妙想面前低下头来，因为新闻业没啥骨气。说好听点，新闻业喜欢假装自己是共和国的支柱，说不定也确实是支柱，只不过这根支柱才刚刚竖立，在土里扎得也没那么稳当。美国报纸已经存续了250年——但是认为记者写新闻的时候可以不带党派偏见，用专业的态度来写，这种想法可是新鲜事物，还不到一百年历史。

直到最近，美国新闻业的故事都还可以说成是在胜利和进步。新闻业始于各党派自吹自擂的沼泽之中，那时候就连《纽约时报》和《华盛顿邮报》这么倔强的报纸都满篇谩骂之词。［邮报刚开始是民主党喉舌，1877年斯蒂尔森·哈钦斯（Stilson Hutchins）创办这家报纸是为了攻

击刚刚当选总统的拉瑟福德·海斯——邮报称之为“他的欺诈”。］但对新闻媒体来说，党同伐异只不过是蹒跚学步的阶段。报纸要变得让人肃然起敬，还得经历一段血气未定的青春期。19世纪，新一代报业巨子［威廉·伦道夫·赫斯特、约瑟夫·普利策（Joseph Pulitzer）］开始注意黄色新闻中蕴藏的巨大利润——大肆炒作关于犯罪和流言的俗艳故事，配以大量插图和直言不讳的标题。这些耸人听闻的媒体赢得了大量受众——那些会听人劝诱去购买从工厂里滚滚而出、在城市百货商店里销售的新产品的大量消费者，也会对这样的报纸趋之若鹜。传媒史研究者迈克尔·舒德森（Michael Schudson）写道：“美元的吸引力让报纸忙着哗众取宠，也帮助报纸远离了政治党派。”

商业主义带来了一个奇怪的、意想不到的后果。只有在报纸依赖市场才能生存之后，新闻业才开始自觉拒绝市场压力。新闻业开始坚持其客观性，将自身的使命描述为追求真理，这种前所未有的高尚品格有社会原因。广告业让报纸呈爆炸式增长，也提高了作家和编辑的地位，报社员工也都渴望拥有备受尊敬的职业地位。报纸撰稿人不再自视为掩盖真相、滔滔不绝摆弄观点的人，而是“记者”——忠实记录事实。在19世纪中叶，采访还是个瓷器活儿；到“一战”时，就成了记者这一行的必备技能。广告商同样喜欢职业水准，他们最喜欢的广告位是尽可能挨着最没有争议、最不会让人敬谢不敏的内容旁边。尽管那些老板或许更愿意就把报纸当成自己的玩物，他们也已经开始接受新的中立方式，只报道事实——这也给了他们的报纸（以及他们自己）新的合法性。

这一时期最重要的文本是沃尔特·李普曼的《自由与新闻》（*Liberty and the News*），出版于1920年。那时的李普曼是《新共和》一位雄心勃勃的青年编辑，之前曾亲身参与“一战”，但舆论对这场大战的反应吓到了他。他完全没想到，在威尔逊总统参军的号召下，丑陋、粗野的排外情绪会那样子激增。这是由“蛊惑人心的飓风”带起来的“恐怖统治”。他对公众的完全无知感到震惊，并将其归咎于新闻媒体。“确切来讲，西方民主当前面临的危机就是新闻业的危机。”现代

生活越来越让人眼花缭乱，政治宣传和歪曲挡在人民群众追寻真理的路上。李普曼毫不掩饰自己的精英身份，他认为，再造媒体是这个社会最紧迫的任务之一。新闻业也许已经在朝着职业化的方向发展，但李普曼希望步子迈得更大些。他呼吁建立新闻学校，建立新的严格标准，而他最为之大声疾呼的，是对客观性理想的集体承诺。

报纸在“二战”后兴起时带来了一种地久天长的感觉，像一栋大理石建筑一样，就好像这些报纸一直在以那么崇高的目标行事。带着这样一种妄自尊大的感觉，报纸对自己的付费读者有点儿不屑一顾——在它们看来，付费读者差不多只是陪衬，并不重要。20世纪60年代为《纽约时报》撰稿的罗伯特·达恩顿（Robert Darnton）曾回忆道：“我们真的是为彼此而写……我们知道，没有谁会比我们同行更急迫地想要阅读我们的报道；因为记者是最贪婪的读者，他们每天都要在同行面前用白纸黑字暴露自己，也每天都必须重新赢得自己的地位。”这种精英主义和使命感有助于让美国媒体摆脱有害压力，也让美国报纸异常冷静。跟世界上其他地方相比，事实已经证明，美国报纸抵挡住了腐败和哗众取宠的诱惑。这种信念非常强烈，但如今正受到来自各方面的压力，经受着严峻考验。

21世纪初，这一职业处于极端危险的境地。接二连三的经济衰退促使传媒公司将一切都押在数字未来上，这个未来不会受到粗陋笨重、官僚主义的纸质出版的牵累。危机与机遇并存很快彻底改变了传统的新闻编辑室。十年之间，新闻业削减了16亿美元记者和编辑的工资。随着新闻业江河日下，其威望也一落千丈。调查显示，新闻记者是美国最差劲的工作，仅次于伐木工人和假释官。这是生死存亡的危机，也促使这个行业开始重新思考自身存在的根本原因。所有那些意在独立的解决方案，似乎突然之间就成了镜花水月。记者们再也无法对产生收益的目标漫不经心，视而不见。

这种转变很危险。真的，新闻业从来都不是有公众精神的事业，那不过是编辑和作家喜欢自说自话的一个神话。不过这个神话也很重要，

推动着新闻业去挑战权力，也使新闻业不愿在受众的心血来潮面前卑躬屈膝；这个神话为新闻业带来了至关重要的冷静和客观。但这个神话，也正在碎为齑粉。

新时代的象征之一笼罩了我在《新共和》的职业生涯，整日整夜地折磨着我。每当我坐下来工作的时候，我都会偷偷瞥一眼这个象征。我早上醒来的时候，几分钟之后刷牙的时候，晚些时候我去上厕所站在小便器跟前的时候，我也都会瞥上一眼。有时候我只是瞪着计数器的表盘不停转，忽略了我正在编辑加工的文章，或是对坐在我桌子对面的家伙视而不见。我常常满怀希望，期待着看到计数器出乎意料地暴增，证明我在取材方面确实有些天才。

我的主宰者名叫Chartbeat（“战胜图表”），这个网站为编辑、作者和他们的老板提供网络流量的实时数据，展示每篇文章摇摆不定的读者规模。这个网站充分表明，新闻业就是竞争，是受欢迎程度的竞争。网站的指针让我们觉得，我们这本杂志就是辆汽车，我们看着它要么就是在流量很糟糕的日子里慢吞吞爬上山顶，要么按照令人满意的速度巡航。

在美国的工作场所中，这样的故事司空见惯。分析是我们这个时代的管理革命。我们厕身其间的这个世界到处都充满了数据，只要我们能好好了解这些数字，就能从中得到提高效率和生产力的基本规律。这也是为什么，Chartbeat及其一大堆竞争对手都牢牢掌控着几乎所有的报纸、杂志和博客。Chartbeat的重点是，任何一篇文章都没有足够的网络流量——我们总是能更进一步，只要做点小手术，改改标题，让文章更容易在社交媒体上分享，让主题更吸引人，论辩更能说服人等等。就跟站在流水线上掐着秒表的经理一样，Chartbeat及其同类已经盘旋在新闻编辑室上方。《华盛顿邮报》在编辑室安装了巨大的电视屏幕，向工作人员显示网络流量统计数据。（我离开之后的《新共和》也变成了这副德行。）乔纳·佩雷蒂炫耀道：“在BuzzFeed，我们很多时候就只是把仪

表盘发给在BuzzFeed工作的每一个人。在这里，他们能看到人们对他们正在生产的内容有多感兴趣：是在上升吗？还是在下降呢？”

这一代媒体巨头生于互联网，对新闻业冷静客观的老传统没有丝毫耐心。但这并不是说，这些公司没有成为伟大媒体的雄心。BuzzFeed、加拿大数字媒体和广播公司Vice旗下的新闻杂志*Vice*，以及《赫芬顿邮报》，都想成为后现代报刊。这些公司致力于优秀报道，员工中一流记者也大有人在，但是这些公司并不打算摆脱市场压力。对受众的追求——在网络人气竞赛中胜出——是它们的核心任务。它们用网络无穷无尽的反馈循环——永无休止的数据洪流——来训练自己的编辑，让编辑变得更敏感，同时也据此决定编辑方面的投入。

以BuzzFeed为例，该公司曾短暂推行一种名叫“没有仇恨者”的战略。公司认为，负面新闻没办法变成病毒式内容。乔纳·佩雷蒂说得非常清楚：“如果有什么事儿只会让人不舒服，人们就不会分享这样的故事……问题是你看过这个故事之后会觉得很沮丧……就好像你要给朋友们传达一种很糟糕的感觉，但是你怎么会想给朋友们传达很糟糕的感觉呢？”有个专注于名人和媒体八卦的博客叫Gawker（“瞪视者”），后来官司缠身终于黯然离场；但这个博客的创始人是个鬼才，名叫尼克·登顿（Nick Denton），他的评论更加直白：“无聊不会成为任何人的菜。也没有人想出钱鼓动别人吃他们自己的菜。但还是看一下我的例子吧。我曾下功夫研究后共产主义时代东欧的政治改革，这是我在牛津大学念书时的课题。而现在我告诉作者，数字（比如读者量）不支持任何有价值的东西。我们甚至都不能写鲁伯特·默多克，或是创建了美国广播公司和福克斯广播公司的巴里·迪勒（Barry Diller）这些巨头的故事，除非故事中会有他们在万花丛中寻欢作乐的照片。（老早的时候我可喜欢这样的故事了，那时候还没有网络这杆标尺。）”

这种做法很粗俗，但也屡奏奇功。《纽约时报》对BuzzFeed的成功公然垂涎三尺，从中就可以看到这一做法的影响。三年前，时报发布了一份《创新报告》，本来是一份内部文件，但在所难免地从公司大楼不

胫而走，悄悄爬上了互联网。这份报告严厉批评了《纽约时报》，因为未能在网络上展开有力竞争。这样的自我批评非比寻常，尤其是时报都已经建立了一个技术很复杂的网站。不过时报也还是有理由感到焦虑。《纽约时报》已经参与了网络人气角逐，但自己几乎都没有意识到。时报并没有像BuzzFeed那样热衷于数据和分析，这意味着它完全不知道怎么掌控互联网。时报给网站带来了零零星星的点击量，但从来不操心建几个模板来复制这些流量。总之，时报坚守着新闻业的老传统，也就是回避铜臭味的传统，担心追求利润会毒害对真理的追求。报告作者宣称："然而，万里长征第一步，应当是努力放弃我们眼前对选边站的比喻说法——'隔离墙''政教分离'之类——这些词表明，两造永远都得壁垒森严。"

这份报告准确描述了《纽约时报》保守的价值观，我们也应当为这一事实额手称庆。尽管时报已经在往BuzzFeed的方向转型，但也还是在抵制脱胎换骨般的变化，目前也仍然是全世界最出色的报纸。但问题并不在于，沦落到泯然众人及与垃圾为伍只需要一瞬间。职业规范，也只有职业规范才能保护新闻业。来自上头持续不断的威吓和压力，能让规范化为泡影。一旦职业规范消失，新闻业就完了。

这个媒体时代最重要的词汇是"趋势"。脸书和推特就以此为特征——在变得无孔不入的过程中有个主题列表。大型传媒机构也都有一套复杂的分析工具——比如有个服务叫CrowdTangle（"乌合之众"）——可以提醒这些机构在流行话题初现端倪时就抢先关注。一旦有个故事引起注意，媒体就会不管不顾地去关注。他们带着狂怒一遍遍书写同一个话题榨取流量，直到公众对这个话题不再感兴趣才会罢休。

有个例子很值得记取，但却非常容易遗忘：一位明尼苏达猎人在一头名叫塞西尔（Cecil）的狮子的尸体上笑逐颜开，这么一张自吹自擂的照片产生了320万篇故事。所有新闻机构——就连《纽约时报》和《纽约客》都未能免俗——都试图营造出歇斯底里的情绪，好从中搜刮流

量。这需要找出一些新的角度——或者角度够新也行。Vox：“吃鸡比杀死狮子塞西尔更加道德败坏。”BuzzFeed：“有通灵者称，自己曾与狮子塞西尔交谈。”《大西洋月刊》：“从狮子塞西尔到气候变化：强烈愤慨的完美风暴。”凡此种种，海水朝潮朝落，正是浮云长涨长消的最佳注脚。

在某种意义上，这只是传统风格的媒体叠床架屋那一套的数字增强版：道德狂热的爆发被利用到了极致。但社交媒体加强了加进来分一杯羹的经济动机。就算是最不起眼的杂志也有可能产生病毒效应，只要故事包装够高明，也能让数百万读者趋之若鹜。鼻孔朝天的出版物也不用为潦草写就关于这些热门话题的急就章而心存愧疚，只要能用装腔作势的学术和咄咄逼人的智慧把这些文章好好打扮一番就行。结果非常缺乏创意。比如在好莱坞，时间和金钱都填进了公式化产品中，亦步亦趋地模仿着过去的成功案例。Vox传媒以及技术新闻网络公司The Verge（“路边社”）的联合创始人约书亚·托波尔斯基（Joshua Topolsky）就对这种慢慢变成千篇一律的趋势深表遗憾：“一切看起来都一样，读起来都一样，也似乎是在争夺同样的眼球。”

问题不仅在于媒体依赖于硅谷的公司，还在于媒体也同样依赖于硅谷的价值观。就跟科技公司一样，新闻业也开始痴迷于数据，而这些数据也开始腐蚀新闻业。记者和那些老板可以断言并非如此，他们可以装作凌驾于信息之上，选择性忽略某些数字，并继续不懈追求更高级的真理和更高尚的兴趣。但数据就是潘多拉魔盒，记者一旦知道什么能奏效，哪些故事能带来流量，他们就会食髓知味，去追逐能奏效的方法。这就是“迎合”的意思，后果非常可怕。

唐纳德·特朗普是这个时代的顶点。在最近的历史上他比任何人都更明白，媒体为何需要给公众他们想要的内容，这是个对潜意识倾向和偏见大加利用的闹剧。尽管媒体十分鄙视特朗普暴跳如雷的模样，也还是把他塑造成了一个人物，一个貌似可信的候选人。多年来媒体一直在反复炒作特朗普的看法——他认为奥巴马总统生于海外，尽管这个看法

完全是一派胡言。特朗普一开始就对移民大加诽谤，这个看法也给他带来了无穷无尽的关注，尽管媒体肯定也都知道，这些挑衅行为激起了偏执和仇恨的气氛。一旦特朗普变成貌似光鲜的候选人，媒体就别无选择，只能去报道他。但也是媒体帮他走到这一步的。关于特朗普的报道产生的流量能取悦数据之神，因此也就对账本有利。特朗普一开始是狮子塞西尔，最后则成了美国总统。

海量数据改变了新闻业的特征。数据让新闻变成了商品，变成了需要市场营销、检验和精确估量的东西。说不定媒体一直就是这么想的。但就算这种冲动一直存在，以前也至少还有个缓冲。报纸杂志以前都认为自己浑然一体——一期，一版，一个机构，而不是每天传到脸书、推特和谷歌的几十篇零散文章的出版者。如今新闻工作的受众也许变多了，但观念格局却缩小了。考虑将不同文章捆绑起来壮壮声势，从理智上讲让人感到解脱。如果读者不想看关于儿童贫困问题的报道，或者对来自南苏丹的新闻不感兴趣，那也没关系。他们不会因此对你评头论足。实际上，要是你认为他们说不定会喜欢这样的文章，对他们来说倒算得上是一种恭维，即使他们只会把这样的文章跳过去。编辑认为，情操高尚、不切实际的文章对“混合体”来说不可或缺。

如今举凡任务分配都需要先进行成本收益分析——这篇文章能带来足够流量，证明投入是值得的吗？这种分析有时很直白，也能让人意识到，但多数时候都是潜意识的，蕴含在客套话中。正是这种思维让编辑声称某个想法“不值得费这劲儿”，或是担心某篇文章会怎样“沉下去”。

新闻事业的宗教是新闻内容，世俗则是商业方面。新闻业一直十分注意让宗教和世俗分开。现在我们可以看到，在两者之间建成一堵又高又厚的墙，这种狂热念头非常有道理。我们担心的是，我们会进入一个读者无法区分新闻内容和广告的世界——广告商的毒手会影响新闻人寻找真相。这些担心正在逐渐成为现实。

高墙上的第一道缺口是所谓的“品牌内容”或“原生广告”。这些广告意在解决在网络上做广告的问题——网页上方所有的横幅都成了非常容

易视而不见的杂音，要给公司打品牌，这种广告太没效率了。网页横幅广告出现的位置是新闻内容周围。品牌内容的意思是，将广告融入网站的基本结构中。这样的广告是仿照新闻来写的——《时代》杂志上关于最新科学共识提出有更好办法戒烟的伪劣文章，或是《纽约时报》上关于新兴劳动力的假冒文章。实际上，这种广告通常都是媒体公司自己炮制的，而不是广告代理商。（媒体公司常常声称，公司的撰稿人和编辑与这些广告毫无关系，但通常情况下，是它们豢养的自由撰稿人——“临时工”——在干这些脏活。）不过，这堵墙倒也没有被完全攻破。通常会有个小标签，表明这篇文章是“赞助”的，或是“由广告商资助”的，但这个标签怎么不起眼怎么来，重点也就在这里。广告商会为品牌内容支付额外费用，因为很可能会成功迷惑读者，赚来点击量。

新闻机构会以误导读者为要旨建立起整个行业，听起来挺让人愤慨。但丑闻闹得越来越大，新闻越来越像广告了。很多互联网出版物写到的公司和消费品，都像广告一样让人喘不过气来。这并不是偶然。为了卖掉广告，这种内容营造了一种环境，让广告商觉得自己的信息一定会有人读到，甚至可能会被误以为是新闻报道。BuzzFeed就能间接证明这一点。成立之初，BuzzFeed就决定将品牌广告作为主要收入来源。为了支持这一追求，BuzzFeed生成了大量故事，听起来就跟新闻发布没什么两样。博主安德鲁·沙利文（Andrew Sullivan）用一个玩笑指出了这一点。他做了期专题，叫作“猜猜哪篇BuzzFeed文章是广告”。几乎看不出任何差别——“关于邓肯甜甜圈，19件让人不敢相信的事情”；“苹果手机新键盘改变一切”；“关于PS4，读这一篇就够了”。（据说这些全都是师出有名的新闻作品，不是广告。）广告和新闻作品之间的区别何在，BuzzFeed是没法分得清了。如果作者发布了批评广告商的文章，BuzzFeed的管理人员就会让这篇文章从网站上消失。（在公众强烈抗议之后，BuzzFeed承认了错误，并承诺永不再犯。）

广告商和媒体之间的关系变了，从用词中就能看到这种变化——“赞助商”。广告商不再只是买个铺面好卖自己的产品，而是开始扮演新闻事业的某种大善人。现在我们看到的事情要糟糕得多。新闻机构

招募公司和基金会来赞助自己开张，已经司空见惯了。新的新闻产品上市会有广告商资助。广告商会愿意扮演这种角色，原因之一完全无害——这样会有很好的曝光效果。但他们付账还有另一个很险恶的原因——在打造新闻产品时，广告商得以扮演的角色说不清道不明。

在《新共和》，我们采用的也是这种办法。克里斯·休斯延请亿万富翁、激进人士汤姆·斯泰尔（Tom Steyer）出资数十万美元在我们网站上新建一块栏目，讨论气候变化对国会选举会有什么影响——尽管斯泰尔已经花了数百万美元，试图影响选举，好让气候变化的问题更受重视。克里斯还请来瑞士信贷集团出钱给我们网站做新专题，这部分旨在探讨银行业的未来，而这家银行当时正努力从逃税风波中重整旗鼓。广告商都在试图买活《新共和》的新闻内容，好传达刚好是他们想要的那些信息，但又不让读者意识到他们砸了多少钱进去。我们不用轻描淡写：这就是腐败。

最终，我和同事们成功破坏了最严重的罪行。斯泰尔对我们的编辑人员极为失望，他决定只购买"赞助内容"。瑞士信贷集团则认为，付钱让一帮自由主义者来报道银行业未来并不靠谱，最终这家集团只是赞助了一个月的关于身份认同政治的文章。

支持原生广告的人有一点说得很有道理：这又不是善恶大决战。电台播音员过去常常在播报新闻时为产品当托儿，中间衔接得天衣无缝。数十年来，《纽约时报》的社论板块都经常刊载美孚石油的宣传文章，标识很清楚，但确实是置身于知名专栏作家的作品中间。

问题在于，广告商和新闻业之间的关系已经变得相当暧昧。规则没那么严了，规范也有了变化。一直到前不久，美国杂志编辑协会都是坚定的传统主义者，严格禁止记者接触广告。但2015年，指导原则变缓和了。从前的严厉谴责，如今变成了怯生生的提议。"编辑理应避免既跟商人合作，同时又要向同一位商人报告。"这样的变化，我们必须理解为投降，后果十分危险。广告商在购买的是影响力，是新闻业合理合法的表象；有助于这个行业保持正直诚实的所有规则，都在被他们削弱。

有一次在华盛顿一家富丽堂皇的酒店里，我跟克里斯·休斯坐在早餐桌旁边，琢磨《新共和》的核心价值——我们将携手重建的《新共和》。我们并没有明明白白地说出来，不过我们都在寻找一个共同点，找一个能把我们俩对这份杂志的所有期望都融为一体的词。感觉我们一直都在绕圈子。要是有一块白板——克里斯爱死了白板——那这块白板上多半会写满了我们弃之不用的词语。但这些被贬得一文不值的冗词赘语，正是创造性突破徒劳无益的前奏。他说："我们都是理想主义者。这个词把我们传奇般的过去和对解决方案的乐观态度连在了一起。""理想主义"这个词让我的心都化了，我对达成一致的前景感到无比喜悦。"好啊，就是它了。"

对我们共同的理想主义，我们也太理想主义了。有些目标我们是重合的。我们都想着要让《新共和》欣欣向荣；我们都像激进人士一样对美国政府抱以厚望；我们都相信，在走向世界主义的过程中，提升文化的地位有重要意义；我们也都热爱长篇新闻的理念。这些相似之处足以让我们自欺欺人，认为我们的理想主义是一样的。

克里斯对这个世界的想象本质上是技术至上的，而我的则包含着更多道德和浪漫的因素。他所喜欢的长篇新闻的理念，对我来说则是意识形态高度的信仰。他信仰的是体系——规则、效率、组织结构图、会议、生产工具等。这个世界显然很容易改进，但要想取得进步，就得摆脱过热情绪、叫骂和过多的党派偏见。这种世界观使他走上了与自由知识分子相对立的道路，然而自由知识分子在我们办公室里人多势众，他们政治立场坚定，写作起来废寝忘食，追逐着能给自己带来最大满足的主题，但这样的题目未必会是讨人喜欢的说辞。

就在这一切惨淡收场之前，克里斯跟我分享了他对这本杂志的未来修正过的设想，引导他往这个方向努力的，是他的理想主义。他拥有《新共和》已经两年，已经越来越不耐烦。在他这里，结果就是要有更多网络流量、更高收入，而这个结果必须更快实现。他告诉我："要挽

救这本杂志，我们就得改变它。”工程师和营销人员要开始在编辑过程中扮演中心角色。他们会让我们的新闻作品“酷炫”“耳目一新”，并因此人气高涨，在市场上脱颖而出。当然，这需要资源，而这些资源将来自资助长篇新闻报道的共用资金。对他的计划，以及他对《新共和》的描述，我一点儿准备都没有。他说：“我们是一家科技公司。”我的回答则是：“听起来不像是我够格去经营的公司。”他一再让我放心，说我能胜任这份工作。

两个月之后，我从一位同事那里了解到，克里斯找了个接替我的人——这个人正在纽约四处跟人约饭，邀请那些人来《新共和》工作。我没给克里斯炒我鱿鱼的机会就先辞了职，杂志社几乎所有编辑人员也都和我一起离开了。他们的理想主义决定了他们会抵制克里斯的理想主义。这份出版物的精神风貌会变得更像大型科技公司而不是新闻业，他们不想为这样的出版物工作。他们很愿意对脸书密切关注，但并不希望自己的工作要由脸书来定义。这场不欢而散得到了相当多的关注，不过也很快过眼云烟——硅谷在吞噬新闻业的路上，为此只会稍有颠簸。

---

1. Greg Bensinger, “Competing with Amazon on Amazon,” *Wall Street Journal*, July 27, 2012.

2. 进步时代是指1890年至1920年，其间，美国的社会行动主义和政治改良在纷纷涌现，《新共和》则创办于这一时期的1914年。——译者注

3. Jonah Peretti, “Mormons, Mullets, and Maniacs,” New York Viral Media Meetup, August 12, 2010.［威廉·伦道夫·赫斯特（William Randolph Hearst），美国报业大王、企业家，赫斯特国际集团（Hearst Corporation）创始人，是新闻史上饱受争议的人物，被称为新闻界的“希特勒”“黄色新闻大王”。——译者注］

4. 在流行病学中，字母ζ代表与患有传染病的个体接触的人的数量，β则表示传染概率。（原书此处公式中缺β，据原始出处补足。——译者注）

5. Michael Schudson, *The Sociology of News* (W. W. Norton, 2011), 73.

6. John Morton Blum, ed., *Public Philosopher: Selected Letters of Walter Lippmann* (Ticknor & Fields,1985), 133–34.

7. Lippmann, *Liberty and the News*, 5.

8. Robert Darnton, “Writing News and Telling Stories,” *Daedalus* 104, no. 2 (Spring 1975): 175–94.

9. Taylor, 87.

10. “The Worst Jobs of 2015,” CareerCast.com.

11. Andy Serwer, “Inside the Mind of Jonah Peretti,” *Fortune*, December 5, 2013.

12. James Fallows, “Learning to Love the (Shallow, Divisive, Unreliable) New Media,” *Atlantic*, April 2011.

13. “Innovation,” *New York Times*, March 24, 2014.

14. “Hello again,” Joshua Topolsky blog, July 11, 2015.

15. Andrew Sullivan, “Guess Which Buzzfeed Piece Is An Ad,” *The Dish* blog, February 21, 2013.

第八章
作者之死

攻击新闻业只是小试牛刀，硅谷其实还有更大的计划。科技公司想要颠覆在西方文明的核心中根深蒂固的一个观念。三百年来，我们的文化一直都对天才尊崇有加——将原创和新颖的知识奉若神明。这种迷恋可能有点儿过了。说句耳朵起茧子的话，我们都知道，没有什么想法是完全出于原创。脑力活动绝对不像表面上看起来那么孤独，但我们有极为充分的理由将天才崇拜照单全收。我们认为人类在道德方面有能力进步。前进需要不断注入新的思想，而我们必须将新思想的产生大张旗鼓地归因于激励。我们认为墨守成规在精神上和道德上都死气沉沉，因此对其反面我们会热烈欢呼。从18世纪的知识革命中应运而生的天才和原创性，是最能给人启迪、最持久的思想。

但硅谷对人类创造力的看法完全不同。硅谷相信合作大有裨益，协调一致的团队会比单打独斗的个人有更好的想法。在硅谷看来，原创性是被大大高估的理想，甚至可以说是有害的理想。我们强调天赋，这就让一小群精英，让为数不多的专业作家表现得好像智慧被他们垄断了一样，或是只有他们才有某些超能力。才高八斗的作家周身围绕着天才气场，给人的印象是，人民群众的创造潜力相对很小；有这种印象做依据，强迫人民接受这一小部分天才祭司的创造性产出，就显得合情合理了。

过去我们迷恋天才，对此硅谷如果只是冷嘲热讽，那也未必有害，甚至可能还有些益处。但硅谷的志向可要远大得多。硅谷已经在着手破坏曾保护了我们的作家这一职业的体系。著作权法让作家可以卖文为

生，硅谷则向职业作家宣战，试图削弱著作权法。硅谷也在贯彻将从根本上让知识贬值的商业计划，将写作变成廉价、一次性的商品。为了实施这一策略，硅谷也在尝试抹黑职业作家的声望。这场战争，是硅谷假借民粹主义之名的又一例证。战争的主要理论来自哈佛大学的一位法学教授，真是恰如其分。

远在TED演讲出现之前很久，就有一位拉里·莱西希（Larry Lessig）。他的演讲和讲座是扣人心弦的智力奇观，点缀着多媒体，也都已成为坊间传奇。今天，微软有个官方教程，会教你如何发表“莱西希式”的演讲。在与他同时代的学人中，莱西希对时代精神的感受力最强。在他把互联网当成自己的专业领域时，其他法学教授连听都没听过这个词。这样说对他的认可还不够。他不只是研究互联网，还为了互联网的生死存亡而战。某篇杂志传略就描述他说，“称得上是互联网大救星”。

这样在知识领域开宗立派令人印象极为深刻，是因为莱西希据以立足的学术领域看起来极为狭窄。他名义上的专业领域是版权法学。但他很早就看到娱乐业为了压制音乐下载，努力将下载音乐定性为刑事犯罪；孩子们只是共享一些文件，可以说是无辜的，却要因此戴上手铐。他对娱乐业的这种作为大加抨击，所裹挟的热情给他带来了大批追随者。

莱西希在写到法律上的细节问题时，他真正想说的是文化。尽管他出身精英阶层——牛津剑桥学位，还当过最高法院书记员——他还是构想了一种激进的、近于乌托邦的情形。他写出来的东西极为抒情。他指出，互联网将改变保护文化的方式。20世纪将文化从人民手中夺走，置于贪婪成性的公司手中，这些公司产出的则是可以赚钱的垃圾。大众沦为纯粹的消费者，只能长在沙发上，被动接受洛杉矶和纽约制作的电影、电视剧和音乐。“在人类文化史上，创造性文化从来没有像现在这样，这么专业化、中心化。数百万人的创造力，从来没有像这样，实际

上已经被弃如敝屣。”互联网代表的是一种机会，让我们或许能超越这种模式，或者更确切地说，复兴一种极为古老的模式。

他的论证大致如下：从前，在创造文化时，人们总是积极合作。这其实就是民间传统的实质。人们传唱歌谣，稍加改编，于是就变成了他们自己的歌谣；人们传诵故事，也会稍稍润色，使之成为自己的故事。更高级的文化形式也是以这种方式创造出来的。马克·吐温年轻时无意中听过一些非裔美国人的故事，他技艺高超，把这些故事翻新，舍此并无其他；批评家如果够诚实，就会承认所有艺术家都是这样——借用，援引，以别人的著作为基础，创作所谓原创性作品。爵士乐就其核心而言，就是在不断重新演绎传统歌本；嘻哈音乐偷走了爵士乐的节拍和诱人之处，还面不改色。就连最伟大的诗人也会这么干。T. S. 艾略特的诗作中满篇典故和晦涩难懂的引用，他有句名言：“不成熟的诗人只会模仿，成熟诗人则会盗窃。”

莱西希往艾略特的见解中增添了网络时代的光辉。他描述了好莱坞压制性的“只读文化”招牌和互联网参与式的“读写文化”之间的差别。在互联网时代的黎明，这两种文化就卷入了一场文化战争。那些集团公司生怕“读写”文化威胁到自己的生意，疯狂指责无辜平民和秉承理想主义的科技公司违反了版权法。莱西希写道，挫败这场运动至关重要。“如果说共产主义与资本主义之争是20世纪的斗争，那么控制与自由之争就是21世纪的大辩论。”

这些看法与文化中根深蒂固的职业作家观念大相径庭，而这些观念就体现在莱西希想要削弱的版权法中，也体现在关于写作的浪漫想法中。多少个世纪以来，学童被灌输的就是这样的想法。关于作者的传统观念强调，是作者引入了原创性。西方文化视剽窃为禁忌，理应受到惩罚；同时也对缺乏创意的思想大皱眉头，视为偷懒。

对职业作家这一传统思想的挑战，并不是只能在莱西希身上找到。实际上，莱西希为推进自己的观点而创建的一些组织，就收到过来自谷歌的支票，而谷歌支持批评版权，当然有它自己的原因。不过，硅谷

大部分公司都跟谷歌一样。互联网时代早期，科技理论家就在为业余主义大声疾呼。精英阶层扼住了这个国家的喉咙，让人民群众无法表现出自己的创造力。克莱·舍基（Clay Shirky）把这种被压制的天赋描述为“认知盈余”。互联网有助于释放这种盈余——允许博客作者说出那些事业心爆棚的专家不敢说的真相，让公民记者挖到新的独家新闻，而维基百科则很快在深度和广度上都超过了大英百科全书。业余爱好者可以创造这样的辉煌，是因为他们的热情很纯粹。舍基写道：“业余爱好者跟专业人士有时候在技能上有区别，但始终有区别的是动机；‘业余爱好者’这个词本身来自拉丁语的amare——‘爱’。业余主义的实质是内在动机：成为业余爱好者，就是出于热爱去做什么事情。”

我们关于作者的传统观念将个人的天赋浪漫化了。这种观念赞成“板凳甘坐十年冷”的苦功，视其为创造的最高形式。但硅谷所支持的，是关于创造的另一种理论，强调合作的好处。领英（LinkedIn）联合创始人里德·霍夫曼（Reid Hoffman）热情洋溢地说道：“没有谁靠自己就能成功……要想取得辉煌的成就，只有跟其他人一起合作才行。”在硅谷爱挂在嘴边的随便哪句口号中，都能看到这种理论：“同行产出”“社交媒体”“分布式知识”等。智慧可以从堆积如山的大量数据中找到，也可以通过分析市场动向来发现。谷歌的网页排序，亚马逊的推荐算法，脸书的信息流，实质上尽皆如此——都是从车载斗量的群众智慧中推断出来的。

对创造性持有这种观点，其实极为讽刺，因为这与硅谷自己的创世神话背道而驰。关于科技有个故事，技术专家也是这么说自己的；按这个故事的说法，创造性是以无所畏惧的企业家，以离群索居、在车库里埋头苦干的极客的面目出现的。这听起来非常像安·兰德对个人英雄主义的看法，也可以解释为什么这么多技术专家都受到自由主义的吸引。兰德版的自由主义也支持利己主义。而在对文化的这种观念中，有些内容可不只是有点儿利己主义而已。科技巨人或许有能力做出惊人原创，算得上桀骜不群的天才，但世界上别的地方并非如此。

硅谷对创造力的看法是中世纪的。启蒙运动之前的欧洲，并不怎么把作家当回事。那时的欧洲对原创性也同样很轻视，只不过其原因与莱西希的情形几乎毫无相似之处。所有创造力全部都得归因于神圣的灵感之源，托马斯·阿奎那（Thomas Aquinas）断言："只有上帝才能创造。"人类只能拙劣地模仿神圣创意。

那时候的作家只能委身于人，相当无助。他们得指望王室或贵族赞助人好心好意，资助他们搞创作，让他们能够养家糊口。作家的手稿一旦卖出，就再也不受作家控制了。手稿可能被重写、被扩充，也可能被抄写员或打字员拆得七零八落。作家别无选择，只能任人宰割。

原创性到底有多没价值？如今我们认为剽窃是严重的知识产权罪行，但从前偷取文字和情节却猖獗得很。实际上，偷窃曾被认为是这门手艺的主要手段。在挂名乔叟的作品中，有很大一部分都是翻译和重述。再比如莎士比亚，作为诗人堪称才华横溢，但也是一位鼎鼎大名的惯偷。从阿瑟·布鲁克（Arthur Brooke）的《罗密欧与朱丽叶的悲剧故事》（*The Tragical History of Romeus and Juliet*）和普鲁塔克（Plutarch）的《马克·安东尼生平》（*Life of Mark Antony*）中，他都借鉴良多。亨利·詹姆斯（Henry James）写道："这个坚定的信念'有点儿'让我困扰，即在这个病态世界上，神圣威廉（即莎士比亚）是人类有史以来最大、最成功的骗局。"但就算他剽窃了——这么说有些过甚其词，也很不公平——那时也不可能这样去指控他。剽窃这个词那时候都还没发明出来呢。

跟拉里·莱西希的乌托邦一样，那时的文化是集体努力的结晶，创造则来自传统的指导。跟轻点鼠标比起来，那时候的复制粘贴也许要更费劲一点，但这种创作方法还是应用很广，十分盛行。我们可以感谢这种生产模式带来了永世长存的文化遗产，但如果因此就要将其当成理想来鼓与呼，那可能就有些愚不可及了。这种方法里有隐藏很深的保守主义。伟大的文化评论家和文学史学家M. H. 艾布拉姆斯（M. H.Abrams）

就用了镜子的比喻来描述这一模式。写作不是为了改变这个世界，而是渴望着反映、模仿这个世界。如果一个社会有赖于服从皇权和教会并强烈抵制变革，复制抄袭自然而然就会成为这个社会的理想。

科技则以印刷机的形式帮忙打破了镜子。这种新机器与资本主义和启蒙运动相伴而生。如此一来，印刷机带来了书面作品大批量生产的潜力；资本主义为书面作品的大众市场打下了基础；而启蒙运动为写作的繁荣创造了政治和知识空间。抄写员、临摹者转眼之间成了遗老遗少，作家则一下子成了英雄人物。也有一部分得算作图书出版商的功劳。要在一个摩肩接踵的市场上脱颖而出，就得让自己的作品差异化并不遗余力地自吹自擂。如果哪本书反映了天才思想，就会更受市场青睐。

作家——那些从前默默无闻的工匠，文字上的臭皮匠——突然之间被捧上了神坛。造神的关键人物是威廉·华兹华斯。他的工作得到了丰厚回报。和塞缪尔·柯勒律治一起，他每年可以从两人合著的《抒情歌谣集》的销售中分得30英镑。这笔钱跟他的天赋比起来并不相称——而他认为，这才是真正艺术才能的定义。华兹华斯的志向远比映照现实要宏大得多，在他看来，作家如果只能记录或再现，那就算不上成功作家。或者按照艾布拉姆斯的表述，作家理应成为一盏灯，用自己独到的洞见烛照整个世界。华兹华斯写道："天才的唯一证明是，做好值得做的事，做好从来没有人做过的事。……天才在于将新元素引入知识世界中。"

只有得到适当的好处，天才才能大行其道——而只有法律能保护艺术家的作品免遭盗版，这样的好处才有意义。（由于诗人在自己的时代很少受到赏识，版权保护需要延为更长时间——这样公众才有充分的时间来品味、理解天才。）华兹华斯数十年如一日地多方游说，希望一百年前由《安妮法令》首开先河的版权保护能有实质性扩展。"不承认他的著作权，就是给他的灵魂无情地加了一副重担，这必然会让他不堪重负；要不就是在强迫他将自己的天赋……用在低微的工作上。"华兹华斯主张版权的例子，很可能算是为自己谋利益，并抬高自己的身

份。但这也不算多么意外。独创性就要有睥睨一切的气概。这是知道有新思想呼之欲出，有新形式即将发明，于是有资格傲视群雄的信心。我们需要赋予原创更高地位，因为若非如此，文化就会变得平庸，只剩下陈词滥调。产生新思想的风险很高，因为新思想往往会失败。文化总是倾向于自我重复，遵循成熟模式，因为要想挣到大钱、赢得人气，最保险的方法就是重走之前成功过的老路。天才也许只是一种假象，但这个假象在文化上非常重要。为了让硅谷能听得懂，我们需要让天才的概念延续下去，因为正是这个概念孕育了创新。当然，硅谷也许永远都不会接受这样的见解，因为硅谷的收益会因此降低。

德国和英国的浪漫主义者写到天才时的笔法跟华兹华斯一样，美国的开国元勋们亦如是。但就保护作者权益来说，美国开国元勋们的所作所为并不完美。他们把版权写进了宪法，但也留下了一个巨大的漏洞。关于外国作品的著作权，美国法律未置一词。盗版英国图书开始在美国市场上泛滥。盗版便宜到令人发指。要买一本查尔斯·狄更斯的《圣诞颂歌》，伦敦读者得花上2.5美金；但在大西洋对岸的美国，同样一本书只需要花6美分。要是图书在英国滞销，出版商就会把这些书运到巨大的甩卖摊上，也就是美国市场。美国印刷商之间的激烈竞争让这种供过于求的局面雪上加霜。1830年，仅在费城一地就有十家出版社在大量印制沃尔特·司各特爵士（Sir Walter Scott）的著作。出版商亨利·霍尔特就曾吹嘘："即使在法律意义上不算，这一行也在很大程度上要仰仗道德意义上的偷窃。"

面对此情此景，英国作家会气得发抖。1842年查尔斯·狄更斯到访美国时，整个行程都在大骂美国出版业。他发出悲鸣："按照现行法律，在活着的人里面，我是损失最大的。"在这一制度下还有一位受到损害的人也很有名，叫作拉迪亚德·吉卜林。他给一家印刷厂下了个特别订单，让他对一家美国出版商的抱怨出现在厕纸上："因为你卑鄙无耻、不清不白地将偷来的上述财产印刷成册，我诅咒你的小圈圈会从

阿拉斯加画到佛罗里达再画回来。”

这一政策也产生了一个悖论，很让人了无头绪。美国人的文化水平很高，但美国文学的水平却只能算是边角料。19世纪典型的美国作家——悲哀的是，他们生前从未享有应得的声名——要靠海关、领事馆或其他国外贸易站的公务员工作为生。（各大政党倒是也会为愿意搞政治宣传的笔杆子提供稳定的抛头露脸的机会。）共和国早期那些伟大的印刷商很少给图书以强力支持。尽管本杰明·富兰克林（Ben jamin Franklin）从《穷理查年鉴》上收割了不菲的财富，但他几乎从未印制过别的书。沃尔特·惠特曼想出版《草叶集》时，不得不自己掏钱负责印刷。

写作不是一门职业，而是被理想化为贵族文人的一种雅好——他们想要分享毕生所学，也认为要是用他们博大精深的作品来捞取好处，可就实属粗鄙不堪。亨利·霍尔特对那些谈钱的人横加指责，认为他们是在用金钱玷污高贵的文辞：“很少有人能开开心心地卖文为生……大部分优秀作家，自莎士比亚以降，都有别的生活来源。有些人的追求，几乎跟以赚钱为主要目的同样危险。”

马克·吐温看穿了这一派胡言。在加强美国版权保护这一问题上，他成了领头羊。他在就此表达意见时，无意中附和了吉卜林的抗议：“这个国家正在被上等英国文学作品的洪流淹没，但其价格，相比之下就连一包厕纸都要算是‘豪华版’了。”出版商看到了他的评论中的真知灼见。或许更重要的是，出版商已经陷入了毫无绅士风度的价格战中。一夜暴富的公司在市场上大量倾销低价版本。出版商视版权立法为眼中钉长达数十年，如今也开始认为这根稻草能把他们带回可以赢利的海岸上。1891年，国会听取了出版商的计划，将版权保护延展到外国作品。

新法律开创了新经济，将美国人的写作从雅好变成职业。科技公司想要颠覆的，就是这个制度。脸书关于共享的理论很容易把人带跑偏，那些因为版权法的荒唐扩展而获利的传媒集团，也很容易被脸书的理论

搅得心急上火。但重要的是我们也要记住，写作的职业化如何重塑了美国文学，让美国文学民主化。写作变得越来越多样化，越来越生机勃勃。这个结果似乎有点违背常理。职业是排他性的，不是随便什么人都能靠笔杆子过日子的。但是，图书预付款、杂志工作、写作任务的高额润笔，让写作对广大得多的人群来说都成了切实可行的道路，他们原本没有那么多时间可以消磨在这么让人沉迷的工作上。几乎是马克·吐温刚一获胜，写作就从婆罗明的特权中解放了出来。

美国文学主宰了美国人的口味，这在共和国历史上还是头一回。新一代作家迅速成长起来，他们能更好反映这个国家，尽管还远远称不上是完美。这些作家并没有集中在哪个地区，也没有局限于哪个人群。杰克·伦敦和厄普顿·辛克莱出身寒门。在新英格兰和纽约之外的偏远地区，则涌现了威廉·迪安·豪厄尔斯、西奥多·德莱塞、艾兹拉·庞德等作家，以及马克·吐温本人。

美国文学的社会状况很快发生了变化，因为经济形势也变了。出版业成了大产业。作家产出的商品不可或缺，他们的地位和所得到的好处也开始反映这一事实。报纸杂志很久以来都忽略了文章作者的贡献，都懒得给他们一行来署名——在它们眼里，给它们提供文章的抄写员地位就有这么低。这些年作家越来越多地看到自己的名字出现在文章上面，尽管《纽约时报》直到20世纪20年代才不再抵制这种做法。

出版集团付给作者的钱，总额突然之间大得让人大跌眼镜。威廉·迪安·豪厄尔斯自称“理论上是社会主义者，实际上是贵族”，尽管他也向父亲吐露：“这样还挺舒服的：理论上正确，实际上却要为自己感到羞耻。”（如果换算成今天的购买力，那么豪厄尔斯每年能挣到145万美金。）或者像亨利·霍尔特讥讽的那样：“作者们可算找到下金蛋的鹅了。”

波希米亚风也许曾经是浪漫理想——为现代作家设定的电影画面，但专业水准才是精神特质。无论有多少美酒倒进作家的肚子里，工

作时的新教精神还是不会乱了阵脚。就跟工厂里提倡科学管理的泰勒制一样，作家也给自己强制限定了工作配额。格雷厄姆·格林每天早上争分夺秒，好完成自己五百字的上限。欧内斯特·海明威从他灌满烧酒的大肚腩中也会挤出同样数量。海明威宣称，工作是“总能让你感觉良好的事情”。而尽管他花起钱来再怎么大手大脚，也还是留下了价值140万美元的遗产。斯科特·菲茨杰拉德自我描述为有“金钟罩”的“专业人士”，他在一个账本上用会计符号一丝不苟地记录了自己的收入，就连1929年从英国收到的《了不起的盖茨比》的0.34美元版税都记了一笔。（根据记录，《了不起的盖茨比》一书版税收入总计8397美元，而到菲茨杰拉德卖出电影版权时，又有1.819万美元入账。）

这些琐屑细节很能说明问题。我们那些伟大作家操心钱，是因为他们需要钱。他们需要钱养家糊口，这样他们才能心无旁骛，去实现创造性的自我。写作如果没有报酬，他们就会沦陷在日常工作中，无法全身心地投入到他们的文字中去。为亚马逊辩护的人喜欢对“作家种姓”冷嘲热讽，说他们是个排外的俱乐部，若非同道中人都会被拒之门外。但历史也已经证明，除了写作专业化之外还有另一条路可以走。出身于社会结构中较低阶层的少数天才，也能成功创作出传世艺术品，只不过概率很小罢了。但写作很大程度上将成为负担得起的那些人的奢侈品，成为有钱人的嗜好——那些领信托基金过日子的小孩儿，那些有闲阶级，那些有恃无恐可以追随激情的人：尽管这激情从经济学角度来看很不理性。

多年前我曾在哈佛大学霍顿图书馆工作，那里低调收藏了美国文学壮丽的尾迹，狄金森、爱默生、西奥多·罗斯福的作品在所多有。完成一天的工作之后，我会有几个小时的空余时间，于是问馆员我能不能看看《新共和》的文件，数十年来一车车运到哈佛大学所在的波士顿剑桥。这些收藏尚未编目、归类，甚至都没有档案管理人员经手处理过。因此，这些文件来到我桌上时，是以推车推来的旧式钢制档案柜的面目

出现的。这些小山很快包围了我，弄得我好像坐在博物馆的老办公室里一般。

我随意拉开抽屉，倒出文件。我把那些文件夹堆在桌子上，对我粗笨的手指将要摧残的花朵感到万分紧张，也感受到了与伟大亲身交流的狂喜。我翻过的每一页，都署有如雷贯耳的名字——航空信和明信片，来自伊丽莎白·毕晓普（Elizabeth Bishop）、约翰·厄普代克（John Updike）、拉尔夫·埃利森（Ralph Ellison）和欧文·豪（Irving Howe）。无论这些通信人的名字有多么光彩照人，信函的内容对我来说却一点也不陌生。我从作家那里收到的电子邮件，也完全是一样的内容。文件里满篇都是永远不变的牢骚：为什么上一篇文章的支票还没到？编辑能把稿酬提高哪怕一点点吗？这些信时而满腔怨愤，时而又低声下气，极少和蔼可亲。

凝视着这些文物，我想起艾尔弗雷德·卡津（Alfred Kazin）的回忆录《始自三十年代》。青年评论家卡津会去拜访《新共和》文学编辑马尔科姆·考利（Malcolm Cowley）位于纽约市切尔西的办公室。那时正是大萧条最低谷的时候，想让考利注意到自己的作家大排长队。卡津写道："我们人太多了，都挤在楼下传达室的一条长凳上，那么多令人绝望的例子缠绕着他，等着他做出评判。"这位编辑对分配下去的任务都出了名的慷慨——就好像从教堂的食品储藏室拿出来的罐头食品，让作家在邻居都饿肚子的时候还能坚持下去。

这则逸事在我看来似乎就是那个黑暗时代的映像。但读过那些篇章之后，我发现考利支付的数额披露的内情令人不安：一篇评论150美元。我在一封信里看到这个数字的时候，心里五味杂陈。《新共和》付给在网站上发表的长度大致相同的评论的，刚好是同样的数目。我凝视着这张纸。20世纪80年代的通货膨胀……和停滞。作家得到的酬劳跟现代世界经济史上最低落的时刻所能得到的酬劳仍然完全相同。

当记者的时候，我曾见过新闻机构持有人得出这样的结论：作家其实并不怎么需要多高的报酬。我的职业生涯始于《蓝灰》，属于最早一

批只出网络版的杂志。那是20世纪90年代中期的黄金时代，我们付给每篇书评1000美元，有几位头牌作家挣的甚至比这还多。今天，《蓝灰》的书评一篇大概300美元。

我们不必依赖传闻逸事，有些研究可以好好检视一番。1981年，作家协会在成员中做了调查，发现全职作家年收入的中位数约为1.1万美元——如果把通货膨胀考虑进去，这个数目大致相当于今天的3.5万美元。乍一看这并不是多高的收入，但我们可以跟作协2009年的发现比较一下，这一年作协调查得出的年收入中位数是2.5万美元；而如果考虑到通货紧缩，这个数字还会变得更低。2015年，收入中位数降至1.75万美元。经过三十四年，作家的收入减少了一半。目前的工资水平，并不比政府的官方贫困线高多少。写作这一职业，一度被认为在西方文明进程中居于核心地位，如今却最多能混个温饱。知识的价值遭到打压已一落千丈，这也正是科技公司所希望的。

当编辑时我每个月都会从首席运营官那里收到一份报告。用现代商业术语来说，这份报告就是个仪表盘——密切关注着事物状态的一组数字和图表。更准确地说，这些数字揭示了我那些作者的生产力。商业专家们想让我更严谨、更多从经济角度考虑我们的员工，准确把握他们究竟生产了多少篇文章，这些文章又带来了多少流量，以及作者们在脸书上的表现如何。仪表盘清楚显示，向每位作者支付了多少工资和福利，他们的作品又为我们带来多少收入。（所有员工中只有一位作者真正值得付相应工资，原因是我们付给她的数目实在是太微不足道了。）专家希望这些数字能指导我提高员工的生产力——鞭子挥得更响亮一点，考虑给流量短板施以重锤，布置更多能带来点击的文章，等等。

我把这些数据报告锁了起来，因为担心这会让员工灰心丧气。他们已经让我灰心丧气了。我们有世界上最好的艺术评论家、真正的鉴赏家，但数据中只能看出他的文章点击量少得可怜。克里斯·休斯催我炒了他，逼着我从对他的工作的投入中找到更多回报，但这除非冬雷震震

夏雨雪。没有任何办法能既不破坏他对自己这门手艺的奉献精神，不彻底毁灭让他成其伟大的一切事物，又能让他更能挣钱或更有“生产力”。

这个问题完全想错了。我要是早知道的话，我会给克里斯一本老书，经济学家威廉·鲍莫尔（William Baumol）和威廉·鲍恩（William Bowen）的作品——《表演艺术：经济学困境》。这两位经济学家都对古典音乐的经济学很感兴趣。原来，像是贝多芬的c小调第4弦乐四重奏这样的作品，堪称冥顽不灵。这首曲子在维也纳首次演出时，用到了四重奏所需全套演奏家——两位小提琴手、一位大提琴手和一位中提琴手。两百年过去了，这首曲目的表演丝毫未变。需要的演奏家数量还是一样，演奏的乐器也谈不上有什么变化。跟1801年的演出一样，现在的演出还是要24分钟来完成。换句话说，古典音乐狠狠扇了古典经济学一记耳光。几百年过去了，古典音乐也没有变得更有生产力——也没法这么变。

鲍莫尔和鲍恩发现的问题比古典音乐的问题更加微妙：他们把这种情形命名为“成本病”。尽管古典音乐并没有变得更有生产力，演奏古典音乐的成本却一直在水涨船高。管弦乐队需要训练有素的专业人员。如果乐队希望招募到这样的人，就需要付给他们大致能与经济体其余部分相匹敌的工资，然而经济体其余部分正逐渐变得越来越高不可攀。（狂热的双簧管演奏家为了对音乐的真爱可以视金钱如粪土，但总归还是要有足够收入来承担吃饭、养娃和住房的开支。）如果没有合理的报酬，这些音乐家就会转而选择别的更加实际的工作。

古典音乐处于穷途末路的衰落状态已经好几十年了。成本病是这一衰落的核心原因。也正因此，音乐会门票才会感觉像是郑重其事的布施——中产阶级也是因此无法对这种音乐类型保持积极兴趣。这也是艺术组织永远处于经济崩溃边缘的原因。

写作跟古典音乐略有不同。首先，写作涉及创作新作品，而不只是重复或重新演绎常规曲目。江山代有才人出，总是会有新产品上市。因此，追求市场增长率并没有那么不切实际。其次，出版业似乎总是能找

到办法，在这里那里提高一点点生产力。可以把印刷厂转到亚洲；可以运用技术加快图书印制过程；可以销售电子书，削减布料、纸张和分销成本；公司可以合并，减少后台管理成本。

然而，写一本书，或写一篇有实质内容的杂志文章，所需要的时间完全没有缩短——如果不改变这一行的根本属性，也没有任何事情能改变写作所需时间。任何锱铢必较的技术都无法使人类摆脱基本的创作过程，也没有哪个软件能让思想加速产生，虽说书籍的制作成本在跟经济体的其余部分一道策马狂奔。

多少个世纪以来，出版商都一直不承认有成本病这回事。实际上，他们一天当中大部分时间都在否认他们是在为资本主义企业工作。时光流转，他们精简了自己的公司——试图自己掌握市场营销和供应链管理的学问。然而在图书出版业中，还是有个居于核心位置的最根本的谜团。一本书在出版前，不可能预先知道这本书的市场价值，没有任何办法能精准预测。每一本书都自成一统，都有自己的变幻莫测的市场。更重要的是，出版王国的居民未必都是以重商主义心态来看待自己的工作。主导出版工作的编辑认为自己是在引领时尚，认为自己就是艺术家。20世纪最伟大的一位编辑，贾森·爱泼斯坦（Jason Epstein）就曾写道："出版拿来卖的书本质上是家庭小作坊，分散、即兴，也很私人；最好的表现来自一小群志同道合的人，他们专注于自己的产品，小心呵护着独立自主的状态，对作家的需求和读者的不同兴趣都很敏感。如果赚钱是他们的首要目标，这些人恐怕早就选择了别的职业。"确实，他们继承了封建时代的老传统，这个传统从未完全消失，就是出版家觉得自己对文化，对子孙后代都负有责任和义务。不知道为什么，他们反正是创造了一个身不由己的行业。他们成功推出了丰富的热门作品，让出版业得以延续，但利润极其微薄。

然而，亚马逊已经让职业作家的观念一败涂地。凭借其市场份额，亚马逊让出版社只能完全依赖亚马逊来销售它们的产品，亚马逊也因此有能力步步紧逼压榨供应商，给出版商制定条款。跟出版商订立的合同

中有各种心血来潮的费用，也有比竞争更激烈的市场所能要求的高得多的利润。对亚马逊，出版商时而忍气吞声，时而奋起反抗。但他们并没有真正的斗争手段。亚马逊将套在出版商脖子上的套索越收越紧，最终遭殃的还是作者。出版社缩减了出书规模，给作者的预付款也大力删削，付款周期也越来越长。我们很难将作者薪酬锐减仅仅归咎于亚马逊，但写作变得一文不值，亚马逊确实是罪魁祸首。脸书和谷歌对写作的成本病找到了甚至更有效的疗法。无论什么情形，它们从来不会，也绝对不会为写作付费。

写作作为职业，已经日薄西山。两眼发直的狂热分子，手牵手引着我们来到了紧要关头。比如硅谷一位最受尊敬的思想家克里斯·安德森说：

> 过去，媒体是全职工作。但也许有一天，媒体会变成兼职。甚至媒体都有可能变得根本不是工作，而由兴趣完全取代。没有哪条法律规定，行业必须保持在某个指定规模。从前既有铁匠小作坊，也有钢铁大厂，但如今时代变了。问题并不在于新闻工作者是否能有工作，而是在于人们是否能通过想要的方式，得到想要的信息。市场会解决这个问题。如果我们一直让互联网增值，我们总会找到赚钱的办法。但并不是我们做的每件事都要赚钱才行。

历史上有些决定性的例子，让安德森欢欣鼓舞的理论无处立足。21世纪头十年，博客百花齐放。业余爱好者视写作为赏心乐事，仿佛精力无穷。很多专家都被此情此景慑服，他们开始觉得整个作家职业都是多余的，甚至是下九流。十年过去，博客写手将大获全胜的那些预言看起来已经幻灭。业余博客大军偶尔也有辉煌的时刻，但这样的辉煌难以为继。他们的地位下降了，博客时代基本上已经过去。

经过几个世纪的发展，写作成为一门职业，因为写作需要职业规范。业余爱好者一天当中能用于笔耕的时间只有那么多个小时——很少

有作家能像华莱士·史蒂文斯（Wallace Stevens）、艾略特或是西尔维娅·普拉斯（Sylvia Plath）那样有天赋，借着偷来的浮生半日闲也能创作出传世之作。写作需要反复修改，需要有紧盯着屏幕却毫无结果的时间，也需要皓首穷经。在安德森的预言中有个错误假设，就是认为创造知识的快乐就足以激励作家度过一生中的那些艰难时刻。跟其他人一样，作家投身自己的工作有各种各样的原因，但其中也包括付账单。

写作于19世纪末职业化时，写作文化也深化了。作家开始撰写新闻调查、哲理小说、杂志特写报道——这些体裁十分复杂，属于劳动密集型，需要全身心投入，我们会把这种投入等同于一份工作。有了职业保障，作家就可以开始发展专长了。他们根据行为守则开展工作，让自己的工作达到很高的道德标准。他们开始承担智识上的风险，因为他们的职业除了有利可图，带来普利策奖和国家图书奖，还同时附赠风险。

但硅谷教导我们，不要停留在无法挽回的过去。作家这一浪漫职业已经逝去，还有美好的未来在等着我们。凯文·凯利就见过这个未来。在他参与创办的《连线》杂志上，他创作了一部集大成的未来主义作品。凯利蓄着阿米什风格的灰色胡须，长着预言家的脸，讲起话来则是散文风格，充满激情，全是豪言壮语。他写了几句说教，结尾激动人心："更伟大的技术先是会自私自利地让我们的才华得以施展，但也终将大公无私地让他人也得以施展拳脚：让我们的孩子，以及所有未来的孩子。"

谷歌开始扫描地球上所有图书时，凯利写下了这个时代最有代表性的一篇文章，发表于《纽约时报杂志》。他认为谷歌的计划实在是胆大包天，以至于连谷歌自己都无法完全了解这个计划可能会有什么结果。但凯利能察觉到这些。图书是古老的技术，如今正在被技术彻底颠覆。随着图书脱离作者和出版商的控制，变化会在不知不觉中发生。读者会抓住这一特权，利用技术改写图书，让图书变成自己的作品，把图书捣烂变成新类型，比如维基百科页面。"到第二阶段，每一本书里的每一个字，都被交叉链接、聚集、引用、提炼、索引、分析、注释，重新混

合、组装、编织，进入文化前所未有的深度。这时候，魔力才真正开始显现。”

麦克卢汉或布兰德很可能会有同一个梦想。网络——因技术而成为一体的全球社区——将消除我们之间的差异，正是这些差异造成了隔阂。一本书会融入下一本书中；复制、粘贴和借用将让曾用来定义卷册的差别变得越来越模糊。“宇宙图书馆以一种非比寻常的方式变成了一部非常大的书：全世界唯一一本书。”他字斟句酌地承认，这是一种宗教情怀。他将未来描述为“万物的伊甸园”。这个礼崩乐坏之前的梦想，在政治上有个必然结论。不只是所有书卷都会化为一部美丽的大书，分歧也都会消失。（这是修正、更新过的莱布尼茨的梦想。）读者同心协力，注释、编辑文本，他们会找到共同点。互联网的道路接管了我们最有争议的辩论，将其引向共识。脸书就这样阐述道：“通过让各式各样背景的人能轻易联结起来分享想法，我们可以减少世界上的冲突，无论是短期的还是长期的。”

但我们知道这只是幻想。脸书把我们带到了一个跟它自己所宣称的理想刚好相反的目的地。脸书创造了Upworthy首席执行官伊莱·帕里泽（Eli Pariser）称之为“过滤气泡”的情形。脸书算法提供给我们的，是我们想要读到并愿意分享的内容。不难看出这种冲动对知识和政治的危害。算法不知不觉中提供给读者的文字和视频，只会让读者更加确信自己早已深陷其中的信念和偏见；算法压制了可能会激怒读者的对立观点。自由派面前泛滥着自由派的观点，素食者得到的素食主义宣传无穷无尽，极端右翼分子只配食用极端右翼的文化垃圾，如此等等。脸书翼护着我们，让我们不会受到不同意见的挑战——尽管这些不同意见并不是来自蠢笨的山精水怪，也不是废话连篇的无稽之谈；如果有这些不同意见，我们原本可以改变思想，或是帮助我们更好理解同胞们的观点。

在经济学中，网络的危险是垄断——一个竞争激烈的市场变成了被各个大公司左右的市场。在文化上，网络的危险则是墨守成规——市场上思想之间的交锋不再那么激烈，重点则转向达成共识。凯文·凯利以

他热情洋溢的笔法，无意中表达出他的愿景也有阴暗结果。他赞颂“蜂群思维”——当我们不再迷恋作者，屈服于众包、维基和社交媒体上的众说纷纭时，当我们屈从于群众智慧时，蜂群思维就会现身。蜂群思维意在描述美丽的事物，就像人们参加气势如虹的现场演出一样。但说真的，谁想住在蜂巢里呢？历史已经告诉我们，这样的共识是塑料美人，这样的千篇一律令人窒息。它消除了分歧，也扼杀了创意。

我们的政治就是这样。我们这个时代受限于两极分化，各自为战的意识形态毫无共同之处。然而，我们这个体制难以为继的根本原因并不是分裂。原因有很多，但有个首要问题是墨守成规。脸书创造了两种蜂群思维——每个蜂巢里都总有个蜂后；每个蜂后所在的生态系统，都在培育点头附和，处罚不同意见。在智力上，蜂群思维让人丧失能力，我们从虚构中区分出事实的能力正在消失，我们的偏见让我们一味地党同伐异。脸书确实达成了共识，但并不是它所承诺的那种共识。网络的力量非但没有让这个世界连为一体，反而让这个世界越发四分五裂。关于天才和独创性，我们的传统观念中有些事情是很糟糕的，但就算是其中最糟糕的，也赶不上今天的蜂群。

---

1. Evan Osnos, “Embrace the Irony,” *New Yorker*, October 13, 2014.
2. Simon van Zuylen-Wood, “Larry Lessig, Off the Grid,” *New Republic*, February 5, 2014.
3. Lawrence Lessig, “Laws That Choke Creativity,” TED, March 2007.
4. T. S. Eliot, *Selected Essays 1917–1932* (Harcourt, Brace and Company, 1932), 182.
5. Taylor, 23.
6. Robert Levine, *Free Ride* (Doubleday, 2011), 84.
7. Clay Shirky, *Cognitive Surplus* (Penguin, 2010), 82.
8. Thomas L. Friedman, “Collaborate vs. Collaborate,” *New York Times*, January 12, 2013.
9. Thomas Aquinas, *Basic Writings of St. Thomas Aquinas*, vol. 1, ed. Anton C. Pegis (Random House,1945), 312.
10. Mark Rose, *Authors and Owners* (Harvard University Press, 1993), 18.
11. Percy Lubbock, ed., *The Letters of Henry James: Volume 1* (Charles Scribner’s Sons,

1920), 424.

12. William Wordsworth, *The Poems of William Wordsworth* (Methuen and Co., 1908), 516.

13. 安妮法令（Statute of Anne）全称《为鼓励知识创作授予作者及购买者就其已印刷成册的图书在一定时期内之权利的法案》，是世界上第一部保护图书作者著作权的法令，于1709年在英国由安妮女王颁布，并于1710年4月10日正式开始执行。——译者注

14. Martha Woodmansee and Peter Jaszi, eds., *The Construction of Authorship* (Duke University Press,1994), 5.

15. Siva Vaidhyanathan, *Copyrights and Copywrongs* (New York University Press, 2001), 50.

16. Vaidhyanathan, 45.

17. Robert Spoo, *Without Copyrights* (Oxford University Press, 2013), 42.

18. Jenny Hartley, ed., *The Selected Letters of Charles Dickens* (Oxford University Press, 2012), 96.

19. Rudyard Kipling, *Kipling's America: Travel Letters, 1889–1895*, ed. D. H. Stewart (Johns Hopkins University Press, 2003), xx.

20. Henry Holt, "The Commercialization of Literature," *Atlantic Monthly*, November 1905.

21. Frederick Anderson, Lin Salamo, Bernard L. Stein, eds., *Mark Twain's Notebooks & Journals, Volume II, 1877–1883* (University of California Press, 1975), 414.

22. 婆罗明（Brahmin）：英文中原本只有Brahman一词，表示印度种姓制度中的最高种姓婆罗门。Brahmin一词为老奥利弗·温德尔·霍姆斯博士（Dr. Oliver Wendell Holmes, Sr.）于19世纪所造，在当时用来特指新英格兰地区上层社会人士、文化精英。——译者注

23. John William Crowley, *The Dean of American Letters* (University of Massachusetts Press, 1999), 11.

24. Crowley, 11.

25. Holt, "Commercialization of Literature."

26. 波希米亚人本指捷克波希米亚地区的居民，但从19世纪开始，在西方文化中也用来指希望过非传统生活的艺术家、作家、表演家等，他们对传统不抱幻想，自外于传统社会，不受社会习俗约束。——译者注

27. Ernest Hemingway, *Green Hills of Africa* (Scribner, 2015), 50.

28. James L. W. West III, ed., *F. Scott Fitzgerald, My Lost City: Personal Essays, 1920–1940* (Cambridge University Press, 2005), 189.

29. William J. Quirk, "Living on $500,000 a Year," *American Scholar*, Autumn 2009.

30. Alfred Kazin, *Starting Out in the Thirties* (Atlantic Monthly Press, 1962), 15.

31. Lewis A. Coser, Charles Kadushin, Walter W. Powell, *Books: The Culture and Commerce of Publishing* (University of Chicago Press, 1985), 233.

32. Authors Guild, “The Wages of Writing,” 2015 Member Survey, September 2015.

33. William J. Baumol and William G. Bowen, *Performing Arts* (Twentieth Century Fund, 1966).

34. Jason Epstein, *Book Business* (W.W. Norton, 2001), 1.

35. “Chris Anderson on the Economics of ‘Free,’” *Der Spiegel*, July 28, 2009.

36. Kevin Kelly, *What Technology Wants* (Viking, 2010), 237.

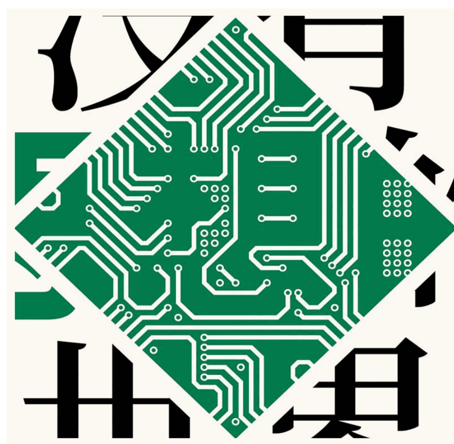
37. Kevin Kelly, “Scan This Book!,” *New York Times Magazine*, May 14, 2006.

38. Kelly, “Scan This Book!”

39. Evgeny Morozov, *To Save Everything, Click Here* (PublicAffairs, 2013), 292.

第三部

找回思想



第九章

寻找数据天使

20世纪中叶，科技公司在这个领域不会有机会。它们会被严密监视，说不定还会被拴起来。那时候美国人更了解如何应对大公司及大公司的危险——至少人们很关心这个问题。垄断的弊病在政治辞令中频繁出现，执政两党也都会优先考虑这个问题，尤其是当这些公司在传播思想和知识方面发挥了巨大作用时。

那时候人们对经济集中度颇为担心，如今倒是没什么人还在关心了。这在某种程度上反映了人们对政府角色的共识发生了变化，这是个转向芝加哥大学的自由主义者和新古典主义者所鼓吹的“轻足迹”的长期过程。但科技垄断同样也是美国商业史的新现象。要应对这一威胁，政府需要大范围改头换面，需要制订监管互联网的大胆计划，还需要一个新的机构来保护隐私和市场中的竞争。但在解决这个问题之前，我们需要明确这究竟是个什么问题，并了解这个问题源自何处。

1989年，柏林墙变成了一堆值得收藏的残砖烂瓦；也是在这一年，互联网以其现代形式诞生了。这两件事情其实有精神上的关联。在属于理想主义的这一年，资本主义摆脱了长久以来的死对头，互联网则开启了走向自由市场的旅程。

是美国政府培育了新兴的互联网——最早的那些日子，极客们称之为“互联网络”。20世纪60年代，国防部出资启动互联网项目，建造一个能抵御苏联攻击的通信系统。柏林墙一倒，五角大楼不再有理由把这个系统抓在手里，而这个系统也早已偏离原本的军事目标，变得面目全非。于是国防部将控制权移交国家科学基金会，这是国家官僚机构的另

一个角落。政府管理人员严格控制着互联网，禁止互联网“广泛用于私人和个人业务”。

国家对互联网的监管工作做得很好，但国家科学基金会的管理人员很有远见。他们明白，政府创造的强大产品，不应由政府自己来管理。就在世界走向新自由主义之际，国家科学基金会构想出一个为期多年的计划，要将互联网私有化。没有了国家碍手碍脚，互联网将实现其革命性潜力，成为全球商业和大众通信的引擎。如果这个地球正走向历史的终结，走向全球化、自由主义的秩序，那么将带着这个地球一路走向光辉顶点的，就正是互联网。

资本主义胜利后的狂喜，为互联网的出现奠定了基调。古老的智慧似乎已不再重要。整个20世纪，为了限制商业和金融对公共利益可能造成的危害，西方各政府都曾将一些规章制度强加给私营行业。但历史似乎正在背离这种做法。苏联的失败让人们开始怀疑计划经济的解决方案。因此，政府不只是将互联网私有化，同时还自行决定，将允许互联网自由发展，几乎不受任何政府监管。联邦通信委员会主席威廉·肯纳德（William Kennard）于1999年以似曾相识的口吻宣称：“在宽带世界中，我想创造一个不受监管的绿洲。”

对1989年的梦想，互联网一度极为热衷。互联网私有化甚至也许算得上是资本主义最辉煌的成就，尽管政府在其中也发挥了自己的作用。一直到20世纪80年代，IBM和美国电话电报公司都深受反垄断案件困扰。这些巨人太畏首畏尾，害怕得罪司法部律师，因此在至关重要的机遇面前，没能伸出手来，控制互联网。这是机缘巧合，也是颇有眼光的官样文章。互联网没有被哪一家公司捕获。这些情形让创造力有机会大搞破坏，成了狂欢节。新公司起起落落，创新遍地开花，原本无缘得见的知识宝库转瞬之间触手可及，消费者的世外桃源应运而生。

很多人都认为，商业历史进入了新模式，鼓吹者称之为“新经济”。在互联网时代，公司永远不可能长期居于主导地位。的确，私有化的最后阶段过去六年之后，互联网经济泡沫终于破灭，名声扫地，有惊人比

例的高估值公司一夜之间变得一文不值。这些公司是曾赞助并命名过体育馆，还是刚刚开始打算革商业的命，都无关紧要。历史上最大的一次失败把它们全都一扫而空。市场的匕首刺出来的孔洞决定了我们对互联网的看法：网络永远不会进入静态模式。没有哪家公司能避免被在车库里创业的青年才俊拍死在沙滩上的命运，就像儿子终将杀死父亲一样。网络创造了充分竞争的条件，就仿佛是哪个经济学教授设计好的一般。消费者总能选择更便宜的替代品，或是轻而易举地转向更好的技术。有句至理名言说得好：“竞争总是只需要点下鼠标即可。”

事实证明，这个看法有些一厢情愿，尽管在很长一段时间里都站得住脚。不可避免，开放和变动的时代已经接近尾声。吴修铭（Tim Wu）在其通信史著作中，描述了资本主义的一个发展过程，并称之为“循环”。每一种新出现的信息技术都会遵循同一轨迹：“从某人的爱好变成某人的产业；从临时拼凑的新奇玩意变成娴熟的产品奇迹；从可以自由出入的渠道变成由一家公司或卡特尔严密控制的领域。”历史并不会精确重演，但我们已经来到了吴修铭所谓的循环中铁面无情的终点。我们需要认识到，今天的垄断者甚至有可能比它们大步跨过的那些巨头更加坚不可摧。那些科技公司与其竞争对手之间拉开的距离越来越远，原因之一是它们储备了极为丰富的宝贵财产。

我们这个时代被人说烂了的一句话是：数据就是新型石油。这句话头一回听会觉得有点过于夸张，但现在会觉得极为贴切。“数据”这个词一点儿都不血腥，但这个词所代表的却很难说不血腥。数据就是我们的行为记录：我们读什么，我们看什么，我们在一天之中去了哪些地方，我们买了什么，跟谁交流了什么，我们的搜索查询，我们一开始输进去后来又删掉了的想法，等等。只要数据足够，就可以看到关联，找出模式。计算机安全专家布鲁斯·施奈尔（Bruce Schneier）写道：“不断积累的数据也许能更好描绘出你是怎么打发自己时间的，因为数据不需要依赖人类的记忆。”数据等同于对用户的理解，是我们心理的写照。埃

里克·施密特曾夸下海口："我们知道你在哪儿。我们知道你去过哪儿。我们也差不多能知道你在想什么。"

心理写照十分强大。这样一幅写照让公司能预先说出我们的行为，预测我们的需求。有了数据，就有可能知道明天你会在哪儿，误差范围不超过20米；还能以合理精度预言你跟某人的恋情是否会持续下去。资本主义一直梦想着能触发消费欲望，有能力监听人类大脑，让大脑对从来没想过会需要的产品产生欲望。数据有助于实现这个古老梦想。数据让我们更容易受影响，更容易上瘾，更容易被鼓动。这也是为什么亚马逊推荐你下次买的东西你经常都会买，以及谷歌广告总是能带来点击量。

那些对我们了解最全面的公司会占据主导地位。我们在互联网上浏览时，这些公司追踪我们的范围最广，也有解读我们的浏览行为所需的计算能力。这一优势带来了一切，随着时间推移还会变得更复杂。制造能有效学习的机器需要无穷无尽的数据，也只有这些大公司才有这样的数据。几乎不可能有竞争对手的搜索结果能跟谷歌相匹敌，因为挑战者完全不可能有谷歌这样的搜索历史记录，也不可能有谷歌已经找出来的那么多模式。

就这个意义来讲，数据不是石油。石油是有限资源；数据却可以无限更新。数据一直在让新的垄断者有条件做实验，让它们能预测趋势，能对客户有更多了解，能构建更好的算法。哈尔·范里安（Hal Varian）在进入谷歌担任首席经济学家之前，跟别人合作撰写过一本重要手册，叫作《信息规则》（*Information Rules*）。范里安预言，数据将放大市场的运作机制。"正反馈让强者更强，弱者更弱，最后的结果会很极端。"极端结果之一就是靠数据驱动的垄断者激增。

这种趋同让人坐立不安：这些公司之所以能占据统治地位，是因为它们广泛监控用户，全面监控用户行为，数据资料也一直在增加——也就是田纳西大学法学院教授莫里斯·斯图克（Maurice Stucke）和牛津大学教授阿里尔·埃兹拉奇（Ariel Ezrachi）所谓的"看待市场的上帝般的视

角”。毫不客气地说，它们彻底粉碎了隐私，并在此基础上建立了自己的帝国；它们还会通过更咄咄逼人的手段，对我们建立更全面的了解，由此不断推进自己的边界，让自己更能稳坐钓鱼台。实际上，对隐私的威胁和对市场自由竞争的威胁如今是一回事。垄断问题已经改头换面。

尽管从当下的视角很难想象，垄断问题确实主宰着我们的政治，已经好几代人之久。争论中的根本问题直指共和国的核心：我们担心公司权力集中会妨碍自由，成为民主的笑柄。尽管关于垄断的辩论已变得越来越狭隘，这些担心也仍然存在。反垄断法——旨在保护自由竞争的法律体系——已经变得太专业，道义上也已经油尽灯枯，因此关于我们这个时代那些呼风唤雨的公司，反垄断法几乎无话可说，而这些公司可以代表我们以前对庞然大物的全部担忧。我们需要回到最初的法律精神，但此前的几十年时间，我们都在另一个方向打转。

这个故事中的关键人物——在反垄断斗争不再义正词严时的重要角色——几乎怎么看都可以算是一位牛仔。他来自中西部怀俄明州的拉勒米，那时的西部充满异国情调，遥远到无法想象，但是他光彩照人的智慧和辛辣的幽默还是让他在美国政界赢得了一席之地。这就是瑟曼·阿诺德（Thurman Arnold），20世纪30年代任教于耶鲁大学法学院，写作风格带有厌世情绪。他的代表作《资本主义民俗》深受尖酸的“群氓”评论家M. L. 孟肯（H. L. Mencken）的影响，他也为此感激不尽。该书准确描摹了美国生活中风行的各式幻想，笔调冷静并略带讽刺，意态超然物外，仿佛阿诺德是“来自火星的人”一般。他指出，我们的制度之所以还能保持合法状态，是因为这些制度有谎言做靠山。他对美国人的评价是蠢笨不堪，因此比起真实的民主，他倒更喜欢这些愤世嫉俗的谎言，他称之为“芸芸众生的懦弱评判”。位于我们空洞的老传统和“当红的道德姿态”之间的，是反垄断法。这些法律情感上让人满足，但完全没能阻碍经济集中的趋势。

因此，1938年富兰克林·罗斯福总统委派阿诺德领导司法部的反垄断部门，真的非常奇怪。他的任命听证会特别让人不舒服。阿诺德本来是个非常练达的人，后来却承认在听证会上，他绞尽脑汁才找到一个令人信服的解释，让自己对反垄断法的批评和对这份工作的深切渴望不会显得自相矛盾。他被来自爱达荷州的参议员威廉·博拉（William Borah）反复拷问，而博拉也是他那本书的批评对象之一："像参议员博拉这样的人，政治生涯以这种圣战能延续下去为前提，然而这种圣战完全是徒劳无功，不过还算生动罢了。"好在那个年代比现在更宽容，也更彬彬有礼。参议院确认了阿诺德的任命，尽管博拉促请阿诺德，最好"修改一下关于垄断的那一章"。

结果阿诺德以惊人的强度投入了自己的工作。他上任时的反垄断部门已经奄奄一息，平均一年才有九起诉讼。1940年，阿诺德一鼓作气，接连起诉了92家公司。他的目标实际上遍布美国经济的各个领域：电影工业、乳制品行业、新闻业和交通运输业。但二战过早地让他的努力付诸东流。而他主政期间政府对反垄断法的积极强制执行，堪称前不见古人，后不见来者。想想我们今天处于什么境地：奥巴马政府提出的打破现有垄断的案件一共才两起。

阿诺德的继任者尽管没有他那么积极，还是接受了他的思想。阿诺德忠于自己作品中铁面无情的现实主义，让反垄断法剥除了宏伟、雄辩的衣装。进步时代反垄断法的知识分子教父——比如最高法院大法官刘易斯·布兰代斯（Louis Brandeis），以及总统伍德罗·威尔逊（Woodrow Wilson）——都自称继承了托马斯·杰斐逊的遗志。他们痛恨企业变得庞大无匹，因为他们认为这是对自治政府的威胁。在他们看来，历史的主人公是小商贩和小作坊——或者用威尔逊总统的话说，是"那些拼命想赚钱的人"。经济独立让他们能承担公民义务，而垄断者把这种独立性狠狠地踩在脚下。

阿诺德认为，对公民道德如此执着，是"传统宗教"的作风，是垃圾。他完全不关心企业的规模，也不关心企业垄断的事实。布兰代斯

视“巨大”为“诅咒”，阿诺德并不这样认为。阿诺德写道：“这种争辩就好像要辩论，高层建筑是不是比低矮建筑好，或大块煤炭是不是比小块的更好。”在阿诺德看来，反垄断法有一个使命，也只有这一个使命：需要起诉效率低下的行业，而且这个行业的低效已经伤害了消费者。政治理论家迈克尔·桑德尔（Michael Sandel）写道：“跟布兰代斯这种传统的反垄断者不同，阿诺德不是为了政府自治让经济体去中心化，而是为了降低消费价格而调控经济。”

阿诺德的思想一直延续到今天。只有经济集中是通过大规模合并或阴谋诡计形成时，我们才会开始担心。也只有当公司哄抬价格时，我们才会开始为公司的垄断地位感到苦恼。也就是说，我们几乎永远都不会采取也许能推翻现有垄断状态的行动。经济权力集中是我们生活中被广为接受的事实。《经济学人》去年分析了这一问题，发现经济中大部分领域——在其调查的九百个领域中占三分之二——集中度比1997年要高得多。美国自由派智库罗斯福研究所宣称：“从镀金时代算起，今天的市场比任何时候都更集中，竞争也更少。”

着眼于消费者的传统有些狭隘，但并没有误入歧途。然而从阿诺德的时代到现在，经济已经有了很大变化。美国有些最大的公司如今免费分发自己的产品；亚马逊和沃尔玛也许不会发放免费赠品，但对低价还是会十分狂热。按照阿诺德的标准，对这些巨头并没有什么好担心的。也许我们应该担心它们是如何压制自己的竞争对手的，但并没有什么理由去烦恼这些行业是不是低效。然而，对这些公司在美国人生活中扮演的角色，这种视角相当不完整。阿诺德对反垄断法的看法仍然很重要，但我们这个时代的垄断问题与布兰代斯描述过的噩梦更为接近。亚马逊、脸书和谷歌因其体量巨大而产生的威胁，就是对自治政府的威胁。

布兰代斯——从公司律师变身为公司克星——可能是假正经，也可能是真义愤，但哪种态度都不能否定他的看法中的力量。他最关心的是民主的品质。他真正的想法是公民的品质。民粹主义和势利态度全都深

深植根于他对美国同胞的看法中。他身上的民粹主义让他相信，普罗大众的潜力是无限的，他们能够形成复杂、理由充分的观点。而作为势利眼，他又十分鄙视小市民被消费主义牵着鼻子走，被广告迷惑得晕头转向。普通美国人身上的潜力，只有通过阅读、思考，并广泛接触更高级的文化形式来实现。谈到这个话题时，他总会热情洋溢地指出，工人和小店主需要“发展自己的能力”。

关于阅读和沉思的所有这些规劝，可并不仅仅是“自助者天助”的意思。这些规劝也是布兰代斯政治哲学的基础。后来在最高法院大法官任上，他在所裁决的案例中，将自己的政治哲学进一步发扬光大：“国家的最高目标，是让每个人的能力都能得到自由发展。”为了给男男女女创造独立、批判性思考的条件，他一再阐述我们对隐私的现代理解。法律学者尼尔·理查兹（Neil Richards）曾将布兰代斯的理论描述为“知识分子的隐私”：“当我们身处产生思想的过程中时，能保护我们免遭监视和干扰。”只有形成了个人意见，才有可能公开辩论；而个人意见的形成需要尝试思想、抛弃思想的自由，而不用担心隔墙有耳。有的意见需要勇气，也有的意见可能会让我们越界，变得不可容忍；如果我们认为自己被监视了，那我们让自己的思想朝着这类意见散漫发展的可能性就会小得多。我们会委曲求全，改变想法以取悦监视我们的人。没有自由思考的私密空间，思想就会窒息——接下来窒息而死的就该轮到共和国了。布兰代斯写道：“全国人民都死气沉沉，这是对自由的最大威胁。”

在布兰代斯的思想中，有些关键假设需要重新引起重视。首先是对效率的批评。布兰代斯并不是完全反对效率思想，他可是弗雷德里克·泰勒（Frederick Taylor）的忠实门徒。泰勒倡导科学管理思想，会用秒表和以数据为主导的方法来让工厂以更高速度运转。但布兰代斯对这个社会可能会把效率提升为最高价值的前景深恶痛绝。方便是方便，但我们不应当牺牲自己来换取方便。他担心的是，效率带来的好处也许会诱使我们放弃自由。这是专制主义的诱惑：要让火车准点运行，自由似乎

只是很小的代价。我们来更新一下他的思想——不值得以我们的隐私为代价去换取免费的电子邮件；快递次日达是很好，但如果后果是一家公司控制了零售市场，也只能由这家公司来给商品和劳动力定价，那就没那么好了。

第二个假设源自上一个。开国制宪的那些人更喜欢自由而非效率，因此他们设计了不那么有效的政府形式。他们核查、权衡，有意放慢他们设计的国家机器的运转速度。布兰代斯相信力量制衡十分重要。如果有哪个社会领域变得极其强大，民主就会喘不过气来。他相信，为了限制公司权力，工会是有必要的。对共和国来说这种寡头垄断的危险迫在眉睫，因此为防止这种情况出现，国家可以采取断然行动。布兰代斯也并非对国家就完全信任——跟联邦政府比起来，他宁愿将权力下放给更小、更没有威胁的组织。但在他对现代生活的看法中，首要威胁——仍然和过去一样可怕——是少数公司获得了巨大的政治和经济影响力。他写道："美国人民既不需要政治寡头，也不需要商业寡头。"

对于布兰代斯会如何看待谷歌、脸书和亚马逊不用有任何疑问，这些公司是他所有担忧的完整体现。这些垄断企业没有受到任何约束、监管或别的什么限制。在从事人类历史上最全面的监控活动时，这些公司总把效率作为准则挂在嘴上。它们是寻租者，对自己所售商品的独立生产者毫不关心。它们塑造了公民的思想，过滤公民借以形成政治观点的信息。布兰代斯帮助建立了美国现代生活的准则，但这些公司建立的制度，严重损害了这些准则。

在布兰代斯的时代，人民群众团结一致，支持那些监管案例。而今天，我们看不出垄断有什么问题，尤其是垄断出在这些公司身上的时候。我们确信，这些科技巨头的垄断地位是凭借技术天赋，在自由市场上用公平公正的手段得来的。要想象出精英领导下的这种胜利景象，就需要忽略关于这些新垄断者的本性的一些一针见血的真相。它们的统治地位并不纯净：除了要归功于创新，避税也功不可没。当然，任何一家

美国大公司都在全力缩减税务账单。会计师大军是资本主义的重要组成部分；炮制出新的减税项目就是我们国家最伟大的创新。但在税务人员面前，科技公司的人尤其狡猾。部分原因是科技公司产品的性质。跟制造业和金融业都不一样，科技公司不需要非得钉死在某个地理位置。科技公司可以把自己的核心资产，也就是它们的知识产权转移到任何一个避税天堂，这种地方会提供最优惠的税务政策。它们规划出来的方案，它们的对手——钢筋水泥的实体公司、传媒公司——都不敢问津。

杰夫·贝索斯最早想到创建亚马逊时，本想把公司放在加利福尼亚州的一个印第安人保留地，在那里几乎一分钱的税都不用交。当局拒绝了他这着妙棋，但贝索斯明白，互联网商业也会挑战关于税收的传统观念。多亏了公司刚创立时法院的一次裁决，亚马逊不用向商品运往的州交销售税，轻松脱身。

但随着公司扩张，公司需要让员工布满全美。每当亚马逊在哪个州开了家新仓库，都应当在那个州交税——至少人们对法律普遍都是这样理解的。贝索斯拒绝考虑这一点。在其行动中有几分尼克松式的味道。来回奔忙的亚马逊员工怀揣会让人误解的名片，这样就没人能指出公司到底是在哪个州运营了。亚马逊在得克萨斯州新开了一家仓库，显然没有知会州里的税务官员这栋建筑的情形。但这可不是什么能藏着掖着的事，当局读到了《达拉斯晨报》上的报道，之后贝索斯却誓言绝对不会去交公司欠的2.69亿美元税款。如果州政府想要这笔钱，他就把仓库关了，另寻他处落脚。最终得克萨斯州免除了亚马逊的这笔税款，只要未来亚马逊能保证诚信就行。得克萨斯州是美国的样板。亚马逊搬到南卡罗来纳州时，公司骗到了免五年销售税的条件，作为在那里建立配送中心的前提。

亚马逊承诺将商品以最低价格提供给消费者。但要让价格最低，只有逃税才能做到。俄亥俄州立大学的经济学家已经证明，逃税在亚马逊的创立过程中起到了关键作用。他们研究了各州终于强制亚马逊纳税之后亚马逊的销售情况。一旦各州开始收税，亚马逊上的家用支出就下降

了10%。经济学家布拉德·斯通（Brad Stone）在关于亚马逊历史的著作中将这种逃税行为描述为“该公司最大的策略优势”。

亚马逊对避税的痴迷压倒一切——用斯通的话说，“用遍了见于经传的所有招数，又发明出许多新的招数”。为了运筹帷幄之中胜过美国国税局和欧洲收税员，亚马逊策划了“戴菊莺”（Goldcrest）计划。这个代号来自卢森堡的国鸟。2003年，公司跟卢森堡大公国达成一项协议。公司将在大公国建立总部，回报则是几乎一分钱的税都不用交。刚在卢森堡开张，亚马逊就将大量无形资产转了过去——重要软件、商标，还有其他零零碎碎的知识产权。确实，这些资产并非存在于哪个特定国家——一键下单真的要有实体位置吗？——但它们订立合同要有基础，而这些合同也是征税的依据。亚马逊设计的公司架构像迷宫一样，是个由子公司和控股公司组成的令人眼花缭乱的网络。亚马逊搬完了家，在陈述转移到卢森堡的资产价值几何时也打了很大折扣。这套花招惹恼了美国国税局，于是对亚马逊启动了详细调查。国税局的清算表明，“戴菊莺”计划帮助亚马逊逃过了至少15亿美元的账单，如果没有这个计划，这笔钱就得付给美国政府。

在财会制度上挖国家的墙脚，谷歌也不遑多让。谷歌更偏爱名为“双重爱尔兰”（Double Irish）和“荷兰三明治”（Dutch Sandwich）的手段。谷歌还把资产转移到了高科技的著名圣地百慕大。截至2015年底，公司已将583亿美元利润“永久性再投资”到海外避税天堂，这些投资的收益无须向美国纳税。科技公司保留了每一份数据，但似乎也想清除每一笔应当交税的收入记录。脸书在上市当年，记录在美国的利润是11亿美元，但一分钱的所得税都没有交给联邦或所在州。实际上，脸书还搞到了4.29亿美元的退税。据公民税务公正组织（CTJ）称，脸书只用了一个扣除项就骗过了美国财政部：注销了给高管的优先认股权。

我们很难同情沃尔玛、家得宝或别的大型卖场。在美国，它们交的税很难说是最高的，但也勉强给出了一个合理数目。过去十年，有“本

顿维尔怪兽”之称的沃尔玛（沃尔玛总部在阿肯色州本顿维尔）上交了约30%的所得税；家得宝交了38%。我们可以抱怨说它们怎么不再多交点，但似乎还是有理由指出，它们的主要竞争对手交的连这个数的一半都不到。亚马逊的实际税率平均为13%，其中包括了州税、地方税、联邦税以及交给外国政府的税款。苹果和谷歌母公司“字母表”在避税方面的冒险精神要略逊一筹，支付的税率均为16%左右。这是垄断的危险之一，令布兰代斯十分焦虑。我们那些最大的公司设法赢得了影响力，赢得了有恃无恐的感觉，让它们能进一步扩展其优势，进一步逃避公众责任。

在可接受的范围内，这些公司有能力挑战行为极限，因为它们对华盛顿首都给予了极大关注。尽管这些科技公司很难说得上是白宫前街发福说客的形象，但它们也已经组织了大规模的游说活动，在监管机构和国会的大厅里来回走动，把老奸巨猾的二流政客安插进去。跟其他公司比起来，谷歌的高管进出奥巴马的白宫更为频繁——其首席说客到访了128次。谷歌以普世教会合一运动的精神，在华盛顿开开心心地广施钱财。为了影响两党各式各样的人物，谷歌花了1700万美元。据统计，谷歌在其位于华盛顿特区的机构投入的资金，比其他所有上市公司都要多。《拦截》（*Intercept*）杂志的一项调查认为：“谷歌与政府实现了某种垂直整合。”联邦通信委员会有工作人员认为谷歌的垄断阴谋值得提起诉讼，但谷歌不知道用了什么方法，反正成功摆平了这些人的提议。

这些公司的说客让垄断保持了几乎不受监管也几乎不用交税的极乐状态。他们的政治手段也极为高明。奥巴马在总统任期内都在为这些科技公司鼓与呼，甚至请求欧洲不要收这些公司的税。作为回报，科技公司派出了最优秀的人才，为民主党政府及其政治活动工作。无论是在文化上还是在选举中，科技垄断者都与左翼站在了一条线上，这样一来，最可能批评他们的人也就不会露出獠牙了。这样回避问题非常高明：共和党或许并不特别关心科技公司送给民主党人的捐款，但他们也毫无意

识形态方面的兴趣，要将这些公司置于政府控制之下。科技巨无霸打造了一个属于公司的天堂，公司风光一天，这个天堂就会高高在上一天。

科技公司对华盛顿了如指掌，也获得了如此之高的文化声望，很难想象这个体系会对这些公司有所限制。但我们也知道，政治不会安于稳定状态，这些公司也有一个巨大弱点——它们对用户的监视咄咄逼人。尽管到目前为止公众都容忍了这种入侵，但不会永远如此。

黑客在不断测试安全警戒线，也在不断突破。对此人们都当作是数字时代生活中的既成事实而逆来顺受，是要享受奇迹就必须付出的小小代价。除了俄罗斯干预总统大选，这些违规都小小不言，无伤大雅。跟那些会把整个社会翻个底朝天的超级大灾难比起来，小黑客手脚都干净得很。大灾难也许是私密信息都被公之于众，就像婚外情网站“阿什莉·麦迪逊”（Ashley Madison）的黑客小规模干的那样，婚姻关系被悉数破坏；也许是我们的金融体系遭到破坏，财富瞬间消失，一去不返；甚至也有可能是哪里的基建被引爆，带来人员伤亡。这些我们即便能预防，也没办法预见。

科技公司能看到灾难来临，它们也在做好准备面对其后果。对它们来说，这种姿态合情合理。这些公司打造的设备和代码，让监控变得无处不在；它们林鼠一般的服务器储存着个人数据。这些公司理所当然要为大规模攻击负起责任。最好的例子就是2008年的金融危机。在面对自己所引发的灾难时，那些银行一筹莫展，无法得到政治上的帮助。灾难来临，科技公司也会变得很容易被监管影响，而此前它们总能巧妙避开。（还没有现代法律来规范数据使用，很不像话。）正如金融危机激发了伊丽莎白·沃伦（Elizabeth Warren）创立消费者金融保护局（创立新机构实属罕见），大灾难确有可能带来规模可观的管理建设。

我们需要的是有个数据保护机构来保护隐私，就像政府保护环境一样。环境和隐私都是商品，如果任其自生自灭，就都会被市场摧毁。我们允许企业破坏环境，但有个限度；对于隐私，我们也应当有所容忍。

重点不是要禁止收集和利用数据；我们需要的是限制，对于什么数据可以被收集，什么数据可以被利用加以限制。公民应当有权清除服务器上的数据。应该设立规则，要求公司设置默认选项，让公民可以选择是否被监视，而不是只能被动接受隐私消失；这样的选项会比晦涩难懂的“要么接受要么走人”的服务条款耐用得多。

事关独立自主：我们的数据中隐藏的私密细节，可能被用来伤害我们；数据为看不见的歧视提供了依据；数据被用于影响我们的选择，这里面既包括我们的消费习惯，也有我们的思考习惯。数据就是灵魂的X光。公司把内在自我的影像变成商品，拿到市场上交易，买进卖出，我们却毫不知情。

这是一项基本、源自直觉的权利，神圣不可侵犯：是公民，而不是偷偷追踪公民的公司，理应拥有他们自己的数据。法律应当要求这些公司以最谨慎的态度对待这些数据，因为这些数据并不属于公司。拥有我们的数据责任重大，因此必须伴随着道德义务。美国政府将那些从自己并不真正拥有的商品中获利的公司划为一个特殊类别：我们称之为受托人。政府就是这样对待广播公司和电视公司的。这些公司用着公共的无线电赚着自己的钱，因此政府要求这些广播公司遵守一系列标准。这些公司时不时会被要求播放民防警报和公共服务通告，遵守合宜标准，为两党候选人提供的广播时间相等。政府以联邦通信委员会的形式监督着广播公司，确保它们不会逃避这些责任。

由数据驱动的公司最不能违背的责任有一条，就是绝对不能滥用自身的影响力去破坏民主。政府不得影响平台的内容编辑政策，但我们也应防止我们的信息守门人压制针对它们本身的批评；我们还应当坚持，这些公司要为多种信息来源和观点提供相等的访问机会。我不否认，这是一大堆复杂问题组成的一团乱麻，需要立法机构的门吸和多次司法裁决才能解决。然而，这也并不是对政府职责别出心裁的解读。这正是最高法院对国家的要求，就连最保守的法官也认同这一点。1994年，最高法院大法官安东尼·肯尼迪（Anthony Kennedy）曾庄重地说道：“确保公

众能接触到多个信息来源，是政府的最高目标。”

我们没用多长时间就远远偏离了肯尼迪大法官对政府的看法。是欧洲承担了美国的责任，尽管美国人为此更宁愿将欧洲嘲笑一番。而欧洲人有时候也确实很难说清楚，他们对科技公司这么不友好，以及他们千方百计想要阻挠这些公司究竟是什么原因。之所以会这么困难，部分是因为欧洲人本能地远远偏离了他们自己的政治传统，进入了陌生领域。在整个历史上，欧洲都对卡特尔青眼有加，那些大型公司都跟政府关系极为密切。直到最近，欧洲大陆都几乎从不关注经济去中心化的好处。不难看出，他们突然之间对美国科技巨无霸担心起来，动机实际上要归为自私自利——希望保护本土公司不受美国公司影响。

但美国在谴责布鲁塞尔（欧盟总部）的行径之前，还是应当先照照镜子。数十年来，美国政府都在限制通信巨头方面做得非常出色，给新科技和新竞争者留下了喘息的空间。共和国早年，邮政服务垄断了信息流动。但随着电报问世，政府抵制住了控制新媒体的诱惑，尽管邮政服务有无数机会可以把新技术一口吞下。政府允许私营企业激烈竞争了一段时间，结局和所有这样的循环一样，一家垄断企业崛起了，这就是西联公司。然而政治家不断威胁要解散西联，吓住了西联不再向电话业务扩张。在这个新技术领域，美国电话电报公司作为主导公司应运而生，但政府不允许这家公司把触角伸向广播。美国全国广播公司（NBC）牢牢控制了广播业务之后，政府坚持要它一分为二，于是有了全国广播公司和美国广播公司（ABC）。尼克松政府通过推动新出现的有线电视，鼓励企业去挑战控制广播行业的三大网络。激进主义的历史大义凛然，尽管有时算不上完美，也一直延伸到了我们这个时代。克林顿政府针对微软公司的案子在9·11事件之后被布什政府悄悄扼杀，但这起案件还是让软件巨人受了惊吓，让它不至于重蹈覆辙。微软并没有用自己的力量把谷歌扼杀在摇篮里，它的力量肯定能做到这一点；与此相反，它只是躲在安全距离之外看着这家暴发户，担心着被政府敲打一番。

数据保护机构将继承这一传统。联邦贸易委员会为了保证低价位和经济效率，会评估企业合并；数据保护机构与此不同，会出于保护隐私和信息自由流动而审核合并。对那些试图将自身影响力延伸到下一个时代的垄断企业，此举能带来限制，同时也为最终出现挑战者创造了机会。需要把布兰代斯对反垄断的传统观点从高阁上取下来——尽管可能还有点为时过早，我们也不应该限制自己对政策的想象力。民主体制要想良好运行，我们在面对脸书、谷歌和亚马逊时就也得立场坚定，就跟当年政府与美国电话电报公司、IBM和微软开战时的态度一样——如果情势（和法律）要求我们做出强有力的回应，甚至可以令其解体为多家小公司。尽管我们已经有好几代人没有那么严格地实行反垄断法了，我们也应当记住，这些案例首先是为培育创新创造了条件，这才有了开放、极具创新性的互联网的诞生。

柏林墙倒塌近三十年之后，我们经历了一场可怕的经济大衰退，以及不平等一直在加剧的数十年光阴，而今监管并没有恢复其名望。在某些方面，监管的地位甚至进一步下降了。如今有大批左派跟右派一样，对政府监管不力深恶痛绝，对俘获了政府机构的企业普遍感到义愤填膺。在大企业面前，政府非但没有保护人民，反而为虎作伥，成了大企业的爪牙。

但历史已经表明，监管并不像其批评者声称的那样几乎毫无用处。政府试图为提高效率而改造经济时，监管的结果有好有坏。政府为了清晰的道德目标来运用自身权力时，则取得了很好的成绩。当然也有一些重大失败。但我们的汽车变得更安全，我们的环境变得更清洁，我们的食品不会毒死我们，我们的金融体系变得更加公平，也没那么容易动不动就崩溃了——尽管这些保护条款让私营企业付出了极大代价。柏林墙倒塌之后的自由主义狂欢中，我们把这个道德愿景抛诸脑后。互联网是很奇妙，但我们也不应该让互联网超然于历史之外，或是不用受我们的道德体系约束，尤其是或许要以个人的命运和民主的良好运行为代价时。

1. Shane Greenstein, *How the Internet Became Commercial* (Princeton University Press, 2015). 我对互联网私有化的描述很大程度上依赖于Greenstein的历史叙述。
2. Ceruzzi, 321.
3. “Competition and Deregulation: Striking the Right Balance,” Remarks of William E. Kennard, United States Telecom Association Annual Convention, October 18, 1999.
4. Wu, *Master Switch*, 6.
5. Bruce Schneier, *Data and Goliath* (W. W. Norton, 2015), 2.
6. Schneier, 22.
7. Carl Shapiro and Hal R. Varian, *Information Rules* (Harvard Business School Press, 1999), 175.
8. Ariel Ezrachi and Maurice E. Stucke, *Virtual Competition* (Harvard University Press, 2016), 71.
9. Thurman W. Arnold, *The Folklore of Capitalism* (Beard Books, 2000), 66.
10. Arnold, 217.
11. Nomination of Thurman W. Arnold, Hearings Before a Subcommittee of the Committee on the Judiciary, United States Senate, 75th Congress, 3rd session, March 11, 1938, 5.
12. Michael J. Sandel, *Democracy’s Discontent* (Harvard University Press, 1996), 241.
13. Sandel, 240.
14. “Too Much of a Good Thing,” *Economist*, March 26, 2016.
15. 镀金时代：指美国南北战争和进步时代之间的时期，约为1870年到1900年，名称取自马克·吐温的同名长篇小说。在这一时期，美国经济突飞猛进，大量移民进入美国，重工业飞速发展，但财富主要集中在北部和西部，南方以棉花和烟草为主的经济则仍然较为低迷。——译者注
16. K. Sabeel Rahman and Lina Khan, “Restoring Competition in the U.S. Economy,” Roosevelt Institute Report, June 2016.
17. Jeffrey Rosen, *Louis D. Brandeis* (Yale University Press, 2016), 48.
18. Neil Richards, *Intellectual Privacy* (Oxford University Press, 2015), 95.
19. Rosen, 22.
20. Louis D. Brandeis and Norman Hapgood, *Other People’s Money* (F. A. Stokes, 1914), 142.
21. Stone, 290–91.
22. Robb Mandelbaum, “When Amazon Collects Sales Tax, Some Shoppers Head Elsewhere,”

New York Times, April 28, 2014.

23. Stone, 287.

24. Stone, 294.

25. Harry Davies and Simon Marks, “Revealed: How Project Goldcrest Helped Amazon Avoid Huge Sums in Tax,” *Guardian*, February 18, 2016; Simon Marks, “Amazon: How the World’s Largest Retailer Keeps Tax Collectors at Bay,” *Newsweek*, July 13, 2016.

26. Davies and Marks, “Revealed”; Gaspard Sebag and David Kocieniewski, “What Is Amazon’s Core Tech Worth? Depends on Which Taxman Asks,”*Bloomberg Technology*, August 22, 2016.

27. “Fortune 500 Companies Hold a Record $2.4 Trillion Offshore,” Citizens for Tax Justice, March 3,2016.

28. “Facebook’s Multi-Billion Dollar Tax Break,” Citizens for Tax Justice, February 14, 2013.

29. David Leonhardt, “The Big Companies That Avoid Taxes,” *New York Times*, October 18, 2016.

30. David Dayen, “The Android Administration,” *Intercept*, April 22, 2016.

31. “Mission Creep-y,” Public Citizen report, November 2014.

32. Dayen, “Android Administration.”

33. Brody Mullins, Rolfe Winkler, and Brent Kendall, “Inside the U.S. Antitrust Probe of Google,” *Wall Street Journal*, March 19, 2015.

34. 林鼠：原产于北美洲与中美洲，有收集各种怪诞物品并藏在窝里的习性，喜欢到人类住处捡拾小块明亮发光物品。此处用来比喻服务器储存起个人数据来巨细靡遗。——译者注

35. McChesney and Nichols, *Death and Life*, 151.

第十章

有机思想

最近我们才终于知道，硅谷不是我们的宿命。我们有可能摆脱硅谷的垄断。有个例子可以说明这条路径——在这个先例中，消费者拒绝把方便和低价作为首要选择，反对同质化。他们把钱花在手工制作上，尽管多数人认为手工制作注定会消亡。逃离脸书、谷歌和亚马逊引力的乐观前景，是以酸奶、格兰诺拉麦片和玉米沙拉的面目出现的。

如今极为关心自己每天吃什么的民众占了相当大的比例，这或许表明，也有可能说服这些人对自己的大脑在吸收什么同样关心。关心食品中的道德伦理和食品质量已经成为社会地位的象征，这就带来了一个问题：为什么对图书、文章和新闻的担心不能得到同样的关注？

早在斯图尔特·布兰德还在编辑《全球目录》——向所有在公社避世隐居的嬉皮士兜售另一种可选生活方式的人工制品——的时候，他就已经在到处宣扬有机食品的成功前景了。对反主流文化来说，食品就和毒品一样不可或缺，因为嬉皮士正在反抗的，是一种崇拜食品的文化。大萧条时期美国人会饿着肚子上床睡觉。二战之后，贫穷开始消失。这是个名副其实的富足世界，新郊区的新超市里，摆满了所有新发明的货物。食品高声叫卖自己的神奇属性——Wonder Bread面包（即“奇迹面包”，号称“有了切片面包之后最伟大的食物”）、斯帕姆牌午餐肉（Spam，“魔法肉”）、速食早餐、方便米饭。广告大力吹捧新型食品比如果珍，说得好像是太空时代的新成就一般。这些产品如此惹人喜爱的原因是，它们似乎解决了现代性的根本问题——没时间。至少电视广告中总是充斥着这种让人焦虑万分的论调，警告说没有足够时间做饭。冰

箱冷冻室能把时间挽回。

市场营销的胡吹伎俩不难看穿，反主流文化也确实对此嗤之以鼻。反主流文化运动中的知识分子声色俱厉地说：“在预先打包的郊区过着新鲜冷冻的生活。”黄油球、甜吉蛋糕（Twinkie）和Jell-O果冻，完美体现了战后美国的一切问题。这些食品淡而无味、因循守旧，还都打上了公司资本主义的烙印。西奥多·罗萨克就曾写过奇迹面包的技术官僚主义带来的灾难：“他们不只是大量供应面包，他们的面包还软得跟牙线一样，嚼起来毫不费力，还富含维生素。”如果你想找个值得为之反叛的对象，想竖个特立独行的标杆，那么从食品开始也是个不错的选择。

嬉皮士把盘子里那些从商店买来的垃圾一股脑倒掉，代之以对美好的想象。公社，以及他们回归土地、自给自足的信念，耕田织布，养牛养羊。全国各地的波希米亚社区开设了非营利合作社，货架上满是按合乎道德的方式生产出来的食品。素食主义——原本只是基督复临安息日会众、印度教徒和各式各样的自由思想者相对来讲较难理解的一种实践——在伍德斯托克音乐节有了大批追随者。一种全新的饮食出现了，包括豆腐、酸奶等新鲜事物。文化评论家沃伦·贝拉斯科（Warren Belasco）精彩描述了嬉皮士饮食的符号学意义：“核心差异是白色和棕色的对决……白色意味着奇迹面包、白塔汉堡包、Cool Whip仿制奶油、方便米饭、速食土豆泥、削好皮的苹果、阿贾克斯（Ajax）品牌的‘白色龙卷风’清洁剂、白色外套、白领、白色涂料、白宫、白人至上的种族主义。棕色则意味着全麦面包、糙米、天然棕色蔗糖、野花蜂蜜、无硫糖浆、酱油、农场红薯、‘黑就是美’。”

反主流文化把严肃的政治与享乐主义、道德正确和物质享受结合起来。从很多方面来看，食品都是这场运动的典型代表。在激进主义的光环下，所谓的美食家聚居区在伯克利繁荣起来。艾莉丝·沃特斯（Alice Waters）转学到加利福尼亚大学时，刚好见证了激进主义在那里萌芽。学校的言论自由运动，以及该运动魅力超凡的领导人和乌托邦式的政治

观念，都让她大为震惊。沃特斯开始举办沙龙，在沙龙上为休伊·牛顿（Huey Newton，非裔政治活动家）、艾比·霍夫曼（Abbie Hoffman，政治和社会活动家，无政府主义者）这样的人做饭。沃特斯把她的烹饪艺术和湾区的时代精神联系在一起。她的理想典范是当交换生时在法国吃到过的食物——不是速冻食品，也不是罐装食品，而是与农场、森林和海洋紧紧相连的食品。通过食物，我们有可能实现斯图尔特·布兰德曾宣扬的整体论，看到行星层面上的关联。（沃特斯宣称："进食是政治行为。"）1971年，沃特斯开办了"潘尼斯之家"（Chez Panisse），可以说是美国历史上最有影响力的餐厅。沃特斯试图借由龙蒿和宽叶莴苣，把反主流文化的价值观注入主流文化中。

这是个让人耳朵起茧子的故事：美国主流社会如何不费吹灰之力，就兼并了反主流文化的精神特质。所有的反叛精神都被驯化，转化为纽约时尚街麦迪逊大道上的口号。资本主义也开始颂扬反叛和离经叛道的好处。"敢于与众不同"，汽车广告嘲笑道。这是个关于食品的故事，讲的是一家像"天上至味"（Celestial Seasonings）这样的公司，如何从一群卖草药的嬉皮士起家，变成年销售额一亿美元的大鳄；两个犹太人如何带着对"感恩至死"乐队的痴迷移民到佛蒙特州，创立的冰激凌品牌在任何一家711便利店和沃尔玛都能见到；以及就连麦当劳如今卖的沙拉里，也满是曾经属于异国风味的绿色。

这很值得愤世嫉俗一番，但同样也值得赞扬和敬畏。记者戴维·坎普（David Kamp）曾写道，美国饮食的转变很可能要算是反主流文化最伟大、最持久的胜利。奇迹面包给美国生活带来的改变似乎不可逆转。但尽管不可逆转，也还是被削弱了。"从农场到餐桌"的烹饪理念——尽量吃少加工、在本地种植的食物——已经在社会中上层站稳了脚跟，又通过米歇尔·奥巴马的告诫和名厨的引介，从中上阶层开始蔓延到整个社会。

我们不用把食品运动误解为一种马克思主义运动。将祖传西红柿品种奉若神明，对草料喂养、陈年风干的牛肉片顶礼膜拜，其中蕴含的可

不只是炫富式消费。富人总是用食品将自己与其他人区分开来。嬉皮士一旦变成雅皮士，他们就不可能避免把大量可支配收入花在饭菜上，并由此推动威廉斯——所罗莫（Williams-Sonoma，美国主要销售厨具和家居用品的电子商务零售商）的崛起，美国有线电视频道“美食频道”的诞生，以及整个食色时代的开启。

尽管如此，在农贸市场和全食超市（Whole Foods），还是有些激进的元素——远离廉价、大规模生产和重度营销的商品。美国消费者为什么会有这种意想不到的转变？好吧，食品确实一般都会更好一点，但有时候味道跟从连锁超市西夫韦（Safeway）买到的也没什么区别。他们真正追求的，是高尚和正直的感觉。迈克尔·波伦（Michael Pollan）曾写道：

> 尽管很少说得这么明白，尝试重新定义或者说逃离消费者的传统角色，已经成为食品运动的重要志向。这一运动试图通过各种方式，将消费者和生产者之间的关系建立在新的、更加睦邻友好的基础上，让交易过程中交流的信息种类更加丰富，并鼓励我们把花在食品上的钱看成“选票”，投给另一种农业，也就是另一种经济。现代集市会让我们严格以价格和自身利益为依据来决定买什么，食品运动则含蓄地指出，我们应当更广义地去理解这两个词，不是只想着“价廉物美”，而是还要有伦理和政治价值来影响我们的购买决定；当这些因素也起了作用时，我们会从饮食中得到更多满足。
>
> 

这样的志向值得我们改弦更张。

文化行业中新出现的企业集中度和食品行业早已有之的企业集中度之间颇有相似之处，但我们并不能简单地将其归罪于资本主义的邪恶。美国消费者迎来了甜吉蛋糕的时代，而美国文化的退化中也有消费者的功劳。过去二十年，读者开始觉得文章都是一次性商品，他们为自己消

费的文字作品就算付过钱，肯定也少得可怜。这一事实令人沮丧，但也蕴含了挽回的可能：如果是读者帮忙创造了垄断局面，那么他们也会有能力扭转乾坤。

一切都取决于如何撤销广告业的魔鬼交易。媒体一直在仰赖魔鬼交易生存。历史上大部分时间，媒体都有两条收入来源。读者为报纸杂志付费，要么订阅，要么在报刊亭购买。订阅费很少能覆盖印刷和投递成本，但这无关紧要。出版物的发行量证明了刊物拥有多少忠实读者，这些读者的注意力在广告商那里能卖个好价钱。

发行量从来都赚不了钱，所以很容易就能想到互联网会是什么情形。媒体不会把新闻内容亏本卖给读者，而是会免费提供新闻。媒体高管把一切赌注都押在一个幻想上：在网上发表免费文章能扩大报纸杂志各式各样的读者群，广告收入则会跟着读者群的壮大而上涨。这一场景几乎让整个行业都神魂颠倒，除了少数几个敢冒天下之大不韪的人，坚定地给自己的网站设了付费门槛。

如果没有谷歌和脸书，他们的逆势而动很可能会成功。报纸杂志想当然地认为网络就像一个巨大的报刊亭，读者也还是会对它们名头之下良好的声誉、独特的敏感气质和品牌作家忠贞不贰。新兴的巨型门户网站改变了一切，它们成了互联网入口，而读者进来时几乎完全不会注意到他们读到的新闻上署了什么名字。

脸书和谷歌以其巨大规模可能会削弱媒体，广告位可以卖得低到尘埃里，因为它们可以用于展示广告的窗口近乎无限。它们专门收集用户数据，因此能向广告主保证精准投放给微目标受众。通过降低广告成本，脸书和谷歌颠覆了统治广告业近一个世纪的“凭直觉开支账户”的体系。实际上你都可以在线购买它们的广告（在谷歌上面这就是个自动拍卖过程），无须同经纪人和佣金打交道。教科书式经济学或许会这样预测广告成本暴跌带来的影响，正如媒体批评家迈克尔·沃尔夫（Michael Wolff）所说：“要解决广告价格不断下跌的问题，你得让受众数量一再翻倍才行。”

广告已经成了一场必败无疑的战争。脸书和谷歌总能打得媒体满地找牙。从2006年到2017年，广告主花在报纸上的钱缩减了近75%，其中绝大部分都转而投给了脸书和谷歌。钱跑路了仅仅是因为，科技垄断企业在稳定吸引受众注意力方面，成绩要比媒体好得多。读者对这些平台十分忠诚，整天都会一再回到这些平台上。对传统媒体来说，抓住读者的眼球变得极为困难，常常需要耍点花招。媒体越来越依赖于“不下车的流量”。脸书和谷歌上的读者会受骗点击某篇文章，受骗原因可能是精心设计的标题、撩人的照片或时下热门话题。《纽约时报》媒体报道人约翰·赫尔曼（John Herrman）嘲讽过这种观念：“那么多网站似乎都是在把这些人当成**自己**的受众来搞营销，而不是从某个平台暂时转换过来的受众。无论这些读者来自何方，都会被算进‘战胜图表’中。他们在至少一秒钟的时间里看了一个广告的至少50%，因此可以算进来。”

更糟糕的是，流量上的胜利转瞬即逝。就算哪家媒体达到了雄心勃勃的目标，广告商也会马上认为这些目标还不够好。沃尔夫指出，广告商一直在推高目标。2010年，一家网站只需要每个月有一千万独立访问量就能卖个好价钱，但2014年，这个数字上升到五千万“独立用户”。没有任何貌似可行的策略能带来这样的增长，想要保持内容特色和完整性的策略就更不用说了。

你知道是谁早就看到了互联网广告的可怕暴政吗？是拉里·佩奇和谢尔盖·布林。他们拒绝把谷歌变成广告引擎，至少一开始是这样的。他们还在斯坦福上学的时候就曾写过一篇文章，文中指出：“我们预计，由广告资助的搜索引擎会从根子上就偏向广告商，远离消费者的需求。”这个问题十分让人担心，以至于他们甚至怀疑，值得信任的搜索引擎究竟能不能在市场上活下来。“我们认为，广告问题带来了足够多形形色色的刺激，因此能有一个有竞争力、透明、限于学术领域的搜索引擎，至关重要。”时至今日，他们早就把自己的真知灼见抛到了九霄云外。

媒体一边追逐虚假受众，一边有意忽略忠实读者。印刷版的订户被

看成过去时代的遗迹，尽管他们仍然是可靠的收入来源。在数字狂潮中你可能永远都不会知道，但订阅部分确实是很多媒体公司的稳定收入来源。当然，人们仍然经常会认为，这部分读者最终会死光——年轻读者已经习惯了绝对不付费——因此增加这部分收入毫无意义。

这种认识需要扭转。是时候把媒体从对广告的依赖中解放出来了。媒体需要把自己的野心缩小一些，回到自己的利基市场，重新赢得核心忠实用户——尽管这样的收缩可能会粉碎媒体所有者被集团公司兼并或上市的幻想（大都是痴心妄想），但此举也将产生优秀的编辑内容，带来可持续发展的商业模式。媒体如果想自救，就得向读者收费，而读者也需要付费。

1946年，英国作家乔治·奥威尔写了一篇很精彩的文章，跟我们这个话题密切相关，题为《要读书还是要抽烟》。文章始于曾在二手书店工作的奥威尔清点自己的藏书。奥威尔并不擅长定量分析，这是他唯一一篇有图表的文章。当然，计算并不是该文最具挑战的地方。奥威尔发现，自己每年花在买书上的钱是25英镑。相比于他庞大的开支规划，这只是九牛一毛。“阅读的开支，就算你是买书而不是借书，就算把大量期刊也都算进去，加起来也不会超过抽烟喝酒的总花销。”

他的论点是，阅读是一种较为便宜的娱乐形式，却有很多人认为读书是所费不赀的嗜好，工人肯定消受不起。工人阶层认同并接受了这个看法。英国公民花在图书上的钱每年平均只有一英镑，有时候甚至连一英镑都不到，这让奥威尔很失望。该文以稍显尖酸刻薄的语气作结：“对一个几乎百分之百的公民都有读写能力的国家来说，这可不是什么可以引以为荣的纪录。这个国家平均每人花在香烟上的钱，比一名印度农民全部的生活开支都还要多。如果我们的图书消费保持跟以前一样低迷，那至少我们得承认，原因是用读书打发时间不像遛狗、看电影或泡吧那么让人兴奋，而不是图书无论是买还是借都太贵了。”

当然，奥威尔谈论的主题是图书。如果我们把他的论证与时俱进一下，他的主要关心对象就会变成新闻业。实际上，图书提供了一种乐观

的尺度。2015年，美国人花了不少钱，购买了652　673　000册精装本图书。所以我们别再为报纸杂志的无聊经济学找理由了。断言信息想要免费，简直愚不可及。那不过是20世纪90年代枯燥乏味的小文章，早就该寿终正寝了。消费者并不是天生就有不肯付费阅读的问题，只要出版商给内容贴上价签。

奥威尔想用机智、魅力和惭愧来刺激自己的读者，让公众为文章付费。他肯定认为自己的努力会归于失败。但他并没有错。文化产业确实能让消费者为物有所值的文字花钱。就在他为这些问题冥思苦想的时候，大西洋对岸还有一个人，正在演示如何做到这一点。

爱德华·伯奈斯（Edward　Bernays）是西格蒙德·弗洛伊德的外甥，来到纽约时尚在襁褓之中。尽管舅舅远在维也纳，他还是想方设法把舅舅的理论学了个滚瓜烂熟。成年后，他为这些理论找到了新的用武之地。伯奈斯运用潜意识理论，创造了公共关系这个职业。在其职业生涯早期，伯奈斯为威尔逊政府设计口号，帮助调动民众支持第一次世界大战。迎来和平之后，他把自己的技巧转变成一则宣言，同时也成了一门行业。他写了本名为《宣传》的小册子，是20世纪最有影响的手册之一。伯奈斯的信徒中有一位叫约瑟夫·戈培尔。（平心而论，伯奈斯可是拒绝了为希特勒和佛朗哥效力，尽管俩人全都一再拉拢他。）他的公司为美国最大的公司编写口号，设计广告活动。伯奈斯成功令美国人相信，熏肉煎蛋是典型的健康早餐。他用阴道和性病的潜意识图像促使人们相信，要想喝水，只有用一次性纸杯才是干净的。他用令人不寒而栗的笔调写道：“宣传让少数人的想法有可能更快见效。”

20世纪30年代，纽约的图书出版商心里充满了生死存亡的恐惧。股票市场崩盘，随之而来的大萧条重创了他们的业务。他们拿不出能刺激这个行业复苏的办法。绝望中的出版公司，西蒙舒斯特（Simon　&　Schuster）、哈考特·布雷斯（Harcourt　Brace）等，都向伯奈斯寻求指点。伯奈斯一顿狠批，把图书出版业批得一无是处。他指责说，出版业

给产品的定价太低了。但他也提出了改变这一行业的绝妙方法：书架。他自信满满地断言：“有书架的地方就会有书。”

那时对大多数美国家庭来说书架是个稀罕物，是为杰伊·盖茨比（Jay Gatsby，《了不起的盖茨比》主人公）之流保留的奢侈品。伯奈斯开始有条不紊地将书架推销给中产之家。他说服建筑师把书架纳入他们的设计，并鼓励他们在《美丽家居》（*House Beautiful*）、《美国人家》（*American Home*）和《女性家庭伴侣》（*Woman’s Home Companion*）等杂志上发表故事，支持预装书架。这些书架明显只是装饰，但又不仅仅是装饰。家里有藏书就隐然意在表现社会地位的上升——书籍是如日中天的知识分子阶层的标志，他们的工作要求他们智力超群，思维敏捷；作为消费品，书籍也暗示了购买力。文化历史学家特德·斯特里斯（Ted Striphas）曾写道，两次世界大战之间那些年，书架风行一时，代表了“得体和富足的诱惑力，而得体和富足不但可以通过消费来实现，同样重要的是，还可以通过积累和展示图书来实现”。

书架普及为出版业注入了新的活力，因此受到称颂。《出版人周刊》有篇文章宣称：“我们从过去数年建起来的家庭住宅对图书的需求中获利颇丰……是时候利用这一需求继续前进了！”这一现象是20世纪中叶的社会学家欧文·戈夫曼（Erving Goffman）在其著作《日常生活中的自我呈现》描述过的情形的典型例子。他知道，我们就像剧中演员一样展现自己，我们挑选道具和布景，让我们的角色更有说服力。日益壮大的中产阶级对自己的社会地位无比焦虑，对他们来说，书籍能带来一种印象，好像他们已经提升到了理所应当的更高的社会阶层。

《纽约客》就是这样一种道具，在地铁里读，在咖啡桌上摆设。读者把这本杂志俗不可耐地摆出来，当成他们的世界主义和文学爱好的图腾。《纽约客》发表了一些精心打造的点击诱饵和心理自助文章（披着社会科学的外衣）。尽管如此，这份杂志在经济上还是基本上摆脱了对广告的依赖，转而依赖读者。［虽说《纽约客》也从广告中获利，但杂志社对这方面的收入通常都很谨慎。以拘谨著称的威廉·肖恩（William

Shawn）曾长期担任该杂志主编，他主政期间经常拒绝在他看来让人不舒服的广告，尤其是女性内衣广告。］《纽约客》全力守护着自己最重要的财产，也就是纸质版杂志的价值，抵挡住了把所有文章都免费放到网上去的冲动。

当然，《纽约客》在文化中一直都有很独特的地位。但从零开始树立起文化声望也是有可能的。奇怪的是，在这方面做得最成功的反而是科技公司。苹果平板电脑iPad的广告把自己展现为《纽约时报》和《纽约客》的阅读工具，以及从事像是天文学或艺术摄影这一类爱好的方式。亚马逊的营销特点则是，旅行者坐在全世界各个角落，手里拿着Kindle电子书。它们自我标榜为既是身份的象征，也是提高修养的工具。

这就是食品运动中的可资借鉴之处。文化产业需要让自己表现为有机选择，表现为社会地位和志向的象征。科技公司鼓励是加工过的、昙花一现的写作，以写作速度为第一要义；媒体必须检讨自己最近的这段时光，针对这种写作发起一场叛乱。订阅可以帮助我们远离点击诱饵。（在唐纳德·特朗普当选之后，《纽约时报》成功把自己包装成了民主的堡垒。这边竞选一败涂地，那边《纽约时报》却一举多了13万订户，与脸书的阴谋论和假消息的泥潭隐隐有分庭抗礼之势。）当然，在网上总是能免费获得大量信息。但如果能启发民智、高尚情操的内容不免费、不易得，要付一些价钱也是合理的。

“农业”（agriculture）和“文化”（culture）这两个词都来源于拉丁语的“耕作”（colere）。著名批评家雷蒙德·威廉姆斯（Raymond Williams）发掘出了这个词源的古老意涵。他写道：“Colere这个词有一系列含义：居住、耕作、保护，崇拜并引以为荣。”这个拉丁语词汇进入英语时，专指畜牧业。这时“文化”（culture）的意思是，照料庄稼和动物，使之自然生长。

在启蒙运动前夕，这个词的比喻义也可以用到人类身上了，因为人

类也需要照料。具体而言，是心灵需要关注、保护和培养。托马斯·莫尔（Thomas More）：“为了培养（culture）他们的心灵，让他们获益。”弗朗西斯·培根：“心灵的栽培（culture）和施肥。”“文化”一词，从未固定在哪个特定的含义上。与此相反，我们胡乱用这个词，向其中注入自己的一孔之见。威廉姆斯称，“文化”是“英语中最复杂的两三个词中的一个”。

尽管这个词的历史悠久、曲折，但还是保留了colere的一些痕迹。我们对文化的信仰正在渐渐淡去，取而代之的是我们对数据的狂热，但我们仍然会在文化的圣殿前顶礼膜拜。我们仍然相信，艺术、书籍、音乐和电影有将我们“以文化之”的力量。这正是刘易斯·布兰代斯所痴迷的地方，是他对工人和小店主“发展自己的能力”的执着。

我们知道这是一种高尚情感，但也只有一丝高尚而已。自称“有文化”等于宣称一种优越感。法国社会学家皮埃尔·布迪厄（Pierre Bourdieu）用了自己的整个职业生涯来挑明这一点，尽管也许有点过甚其词。布迪厄是个农民的儿子，说着一口行将就木的法语方言长大。他在法国的精英文化中一路高歌猛进，升到了知识分子阶层中最高处不胜寒的地位。刚被这一小部分人接受，他就对这群精英一顿猛批。布迪厄指出，居于统治地位的阶级会强制执行什么可以接受什么不能接受的规则。他们会定义什么是优秀艺术品、优秀食品、优秀图书——还会创建一个“非此不受”的词汇表来描述这些。他有一句名言是这样说的：“品位可以分门别类，而分门别类的人也因此被分门别类。”

布迪厄描述的世界非常法国化，对美国人来说可能有点难以理解。公然的势利已经被汉堡包和苹果派的洪流淹没了。另一位法国人亚历克西·德·托克维尔（Alexis de Tocqueville）也深有感触。美国社会的特点是对精英主义敬而远之。在托克维尔的描述中，精英阶层会与工人阶级平等互动，即使他们的银行账户完全是另一番景象（即使我们对平等的信仰滋生出大量平庸）。文化精英已经把提升大众品位当成自己的事业——这种风气在20世纪中叶美国庸俗文化的光荣崛起中达到了顶峰。在

那些“奇迹之年”，美国出版商亨利·鲁斯（Henry Luce，另有中文名路思义）请了一些重要作家为自己的出版物撰文［詹姆斯·阿吉（James Agee）、德怀特·麦克唐纳（Dwight Macdonald）、约翰·赫西（John Hersey）、丹尼尔·贝尔（Daniel Bell）］，还把一些重要的知识分子放在封面上［沃尔特·李普曼、莱茵霍尔德·尼布尔（Reinhold Niebuhr）、艾略特］，而设计这些封面的人也都是大名鼎鼎的艺术家费尔南·雷捷（Fernand Léger）、迭戈·里维拉（Diego Rivera）、罗克韦尔·肯特（Rockwell Kent）。美国全国广播公司延请阿图罗·托斯卡尼尼（Arturo Toscanini）指挥自己的管弦乐队，伦纳德·伯恩斯坦（Leonard Bernstein）则在哥伦比亚广播公司（CBS）的黄金时段主持了一个教人鉴赏交响乐的节目。“当月读物俱乐部”和“读者订阅俱乐部”定期把文学作品送进美国的千家万户。

种种努力中充满一种高贵的责任感——对地位的焦虑则让美国公众接受了这些努力。多亏了《1944年军人复员法案》，上百万美国人上了大学，这些人往往都是他们家里第一个上大学的人。战后那些年的繁荣昌盛令中产阶级发展壮大，为了证明自己的社会地位，美国人用更高级的文化把自己包装起来。他们家里都是伯奈斯塞进去的书架，书架上摆满了百科全书、皮面精装的经典作品和硬皮精装的小说。艺术片院线蓬勃发展起来，因为戈达德（Godard）和安东尼奥尼（Antonioni）确实很有市场。中型城市也涌现了大量交响乐团。

在这个时期繁荣发展的事物并非都值得赞颂。“庸俗”成了一个有充分理由嘲笑一番的词。在对文化的想象中也有些许分歧。掌管媒体、出版业、唱片公司和电影工作室的精英，认为自己是大善人。但是，他们经营的当然也是商业机构。他们最坏的行径是兜售冒充为伟大艺术品的平装小说；他们最好的作为则是，滋养了雄心勃勃的艺术和颇具挑战性的思想，并让这个社会接受。

我们最伟大的新闻和出版公司把自己的使命神圣化，很多至今仍在用高贵品质往自己脸上贴金。这种满脑子攀高枝的思想不难去除。这些

公司也许会摆出守护知识严肃性的姿态，但它们的存在同样也是为了赢利。它们并不是当代的美第奇家族，尽管正是这种自我感觉帮助他们艰难度日。然而，我们的文化能否健康发展，取决于这个神话能否持续。这个神话将这些公司与colere联系在一起，这是文化的古老根源，是认为自己必须培养心灵的这样一种信念。没有这个神话，文化就只是取悦市场的另一种商品。

这个神话仍然站得住脚，但也仅此而已。我们正处在一个将由算法来产生艺术和思想的时代。机器出于人类的需求越来越多地提出最受欢迎的话题，人类也越来越言听计从。不再有实验和创新，是数据引领我们走向例行公事。培养心灵这个神话让位于毫无人情味的操纵。

面对这一变化，普遍反应之一是听天由命——科技进步势不可当，年青一代也在转变习惯，对此只能以宿命论待之。批评这种变化或许有点儿像大挥拳头，虚张声势，或是站在历史的大道上螳臂当车。俗话说得好，最好看开点。最好是接受并充分利用环境，在激流中步履稳健。但在内心深处，作家和编辑知道，妥协需要付出巨大代价。有些读者会感觉到，存在更好的选择。有时我们似乎全都认同这一点。唐纳德·特朗普当选总统之际，大家全都感到万分震惊，也全都意识到我们的媒体文化已经式微——同时也意识到，我们需要更多忠于职守的真相保护人，而不是脸书和谷歌那些不中用的守门人。仅仅认识到这个问题还不够。在我们最重要的习惯和价值观被彻底改变之前，我们需要分析问题，并在分析的指引下找到全面的解决办法。

---

1. Warren J. Belasco, *Appetite for Change* (Cornell University Press, 2007), 62.［为帮助读者理解，此处增引完整引文如下：1972年，《评论》（*Commentary*）杂志作者罗伯特·奥尔特（Robert Alter）用了食品的比喻来表达自己对“新全体美国人失去个性的面孔”的嫌弃：“小意大利和小华沙（美国各大城市中常有的移民聚居区，类似于华人移民聚居的中国城，均以民族美食众多而著称），连同他们亲密关系的网络和与众不同的风俗习惯在内都消失了，取代这些的通常不是丰富的个人主义，而是在预先打包的郊区过着新鲜冷冻的生活，是在豪生酒店过周末，在迪士尼乐园度假，是从气溶胶喷雾器里喷出来的大打折扣的美国幸福梦。”——译者注］

2. Belasco, 49.

3. “黑就是美”（Black is beautiful）是20世纪60年代由非裔美国人在美国发起的一项文化运动，后来扩展到全球多个国家，意在增强全世界范围内黑人后裔的身份认同，消除种族歧视。——译者注

4. Belasco, 48.

5. 潘尼斯（Panisse）是意大利薄饼Farinata的法国变种。龙蒿在法国被称为“四香草”之一，常用作烹调香料；宽叶莴苣则常用于制作沙拉。以上几个词可以看作法国烹饪艺术的代表。——译者注

6. Michael Pollan, “The Food Movement, Rising,” *New York Review of Books*, June 10, 2010.

7. Michael Wolff, *Television Is the New Television* (Portfolio/Penguin, 2015), 50.

8. John Herrman, “Mutually Assured Content,” *The Awl*, July 30, 2015.

9. Wolff, 73.

10. Taylor, 184.

11. George Orwell, “Books v. Cigarettes,” *The Collected Essays, Journalism and Letters of George Orwell* (Harcourt, Brace & World, 1968), 94.

12. Orwell, 95–96.

13. Alan Bilton, *Silent Film Comedy and American Culture* (Palgrave Macmillan, 2013), 16.

14. *Public Relations, Edward Bernays and the American Scene* (F. W. Faxon Company, 1951), 19.

15. Larry Tye, *The Father of Spin* (Henry Holt and Company, 1998), 52.

16. Ted Striphas, *The Late Age of Print* (Columbia University Press, 2009), 29.

17. Striphas, 28.

18. Raymond Williams, *Keywords* (Oxford University Press, 1976), 87.

19. Williams, 87.

20. Rosen, 48.

21. Pierre Bourdieu, *Distinction* (Harvard University Press, 1984), 6.

第十一章
纸上叛乱

有一种技术受到欢迎，是因为几乎人人都认为这种技术的运用势所必然，它为消费者提供了一种无法抗拒的选择。但这种技术没有达到预期效果——在宣传炒作与实际效果的差距中，可以看到公众不知不觉地被深刻评论所吸引，有了强烈抵制的迹象。

杰夫·贝索斯于2007年推出首款Kindle电子书时，我马上订购了一个。作为终身都将书籍奉若神明的人，这本电子书总让我感觉有些不对。在阅读的蜕变中我只是个微不足道的角色，我经受住了由此而生的负罪感。说实话，这个设备是我梦想中的发明。书店和书籍是我的最爱，如今这两样融合在一个硬件设备中。亚马逊承诺，现有的任何一本书，都只需要一眨眼的工夫就能下载到手中。

装置本身有些毛病。这本电子书配备的键盘几乎没法用，粗劣的操纵杆也十分考验手的灵活性。翻页的时间总是不对。然而，Kindle还是很神奇。我在上面花了好多钱——跟去书店扫荡不一样的是，在Kindle上疯狂买书不会以一大堆乱七八糟的东西告终，也不会有那么多从未读过的书在书桌上瞪着我，让我如芒在背。有一年的时间，Kindle都在我手提袋的外侧口袋中随我漂泊，要不就是在我手边的桌子上安眠。我的脏手在Kindle的米色外壳上留下了一丝污迹。

在亚马逊的网站上可以找到你曾注册用来访问Kindle应用的设备清单，这是个人的硬件历史。这些年，我有过三个Kindle、三个iPad、六个苹果手机iPhone，足以造成一起小小的环境灾难了。我得声明，那些废弃不用的小玩意我都放在地下室的一个盒子里了，也许有一天能有合

适的回收设施把这些玩意全收走。

但如果科技以其魔力蒙住我们的双眼，那么魔力也会渐渐消失。第三个Kindle到手时，我发现自己回归了纸书阅读。我的回归并不是有意识的，而是个缓慢、渐变的过程。我从未真正停止购买纸书。我为杂志社工作，因此要写书评的书会跟着邮递员来到我的办公室。也有些旧书我在Kindle上找不到，只好从二手书商那里订购。纸质书开始召唤我。对自己回归到纸书的这一转变，我没有想太多。只是因为纸书的吸引力而已，自然而然。

我原则上并不反对屏幕，也没有科学上的反对意见。一天当中大部分时候，互联网就是我的老巢。推特吸引了我大部分注意力。我很高兴有这样的信息洪流，这种微观方式让我能跟上政治、足球、诗歌和新闻方面的各种小道消息。但是，回顾一天当中我都读了些什么，感觉却挺奇怪。我当然可以把这个问题交给电脑并得到一份精确记录，但如果我只是坐在桌前试着列出今天在我屏幕上出现过的所有推文、文章和帖子，我真正能记起来的肯定少之又少。网络阅读是一种狂乱、简化、随意的活动，并非总能全神贯注。

互联网的辩护者对这一点非常清楚。互联网这种媒介极为不同，有自己的节奏，也有自己的知识偏好。纸张是固定的——白纸黑字不会有变化；图书有头有尾——但互联网是流动的。凯文·凯利曾经写道，数字世界证明了“美好的事物未必得是静止不变的”。互联网是永远不会结束的对话，所有论证都会被反驳、分享、修改和拓展。这是世界上正在发生的事情的实时延伸，令人兴高采烈，也令人精疲力竭。

我想，我最终放弃Kindle是对这种精疲力竭做出的反应。并不是说Kindle很糟糕。实际上跟社交媒体上刺耳的号角和风钻比起来，Kindle完全可以说是静如止水。但上网那么多个小时之后，我渴望逃离屏幕，回归纸面。

如果我打算证明我的选择很有道理，我大概会说，Kindle并没有提

供完全离开网络的喘息空间。Kindle或许可以把噪声压低，但仍然并非全然隔绝的状态。亚马逊会追踪电子书上的所有活动。公司利用从Kindle收集到的数据，预测所售图书的商业效益。亚马逊追踪我们画线的每一个段落，并把这些记号分享给同读一本书的小伙伴。亚马逊仍然是科技巨无霸的堡垒，与一家专有商店密不可分。Kindle是对书本的精彩模拟，但总归只是模拟而已。

据预测，电子书会赶超纸书，最终成为出版业的全部。2010年，麻省理工媒体实验室创始人尼古拉斯·尼葛洛庞帝精确指出了纸书死亡的时间："会在五年之内发生。"好吧，世界末日到了，然后又过去了。纸书还是屹立不倒，电子书销量没能按照预期的速度增长。实际上，电子书已经一落千丈。2015年，电子书收入下降了11%，同时实体书店的收入则增加了近两个百分点。我将Kindle束之高阁并不是个人取舍问题，而是大趋势。我的直觉是，很大一部分平民读者想逃离互联网的信息洪流，他们想要默读，想一个人静静思考——有一种感觉我们无法摆脱，就是纸书能带来这样的状态，也只有纸书才能做到。人们普遍都想回到纸面上——不是比喻意义上的纸面，而是你可以在手指间摩挲的含有纤维的纸面——这种引力实际上也在召唤我们回到阅读史上的根本教训。

我很抱歉要告诉你们下面这么一件事，而我并未打算强行植入任何咄咄怪事：我最喜欢拿来读书的地方是浴缸里。全身浸泡在温暖中，身心敞亮、放松，处于柏拉图式的状态，只不过水有可能会把书打湿。如果浴缸被家里别的人占据，在床上读书我也能接受。臃肿的枕头垫在背后，明亮的灯光照亮了文字。

以上披露其实平淡无奇。这些阅读场所十分平常，也许是最平常的。实际上，印刷文字的整个历史都指向在这样私密的环境中消磨图书，指向在我们的避难所中独自阅读。我们选择僻静之处读书是为了不受打扰，也因为不受打扰的状态有可能产生灵感的火花。

中世纪早期，书籍简直可以说是神迹。牧师借由书籍传达上帝的话语。有读写能力的人非常少见。在欧洲，也许一百个人当中才有一个人能阅读。正如历史学家史蒂文·罗杰·费希尔（Steven Roger Fischer）所说，“读书”就是大声读出来。默读这种做法极为罕见。见于记载的默读寥寥无几，值得记上一笔是因为看到的人都觉得惊世骇俗。阅读或许也算是终极的社交活动。说书人在市井中读书，牧师读给自己的会众，学者读给大学生，识字的人则大声读给自己听。中世纪的文本总是会要求听众“洗耳恭听”。

尽管那个时代知识分子相对来讲黯淡无光，识文断字的能力还是慢慢超出了一小群精英的范围。商业增长带来了新兴的商人阶层，随之而来的还有满足商人需求的专业文本。文本——原本只是壮观的一大堆字母，一个单词紧挨着下一个单词，彼此之间并没有空格作为区隔——在新的句法规则下驯服了。单词之间的间隔越来越多，甚至都有了句读。阅读变得不那么费劲，更加平易近人了。花了几百年时间才完整记录下来这个变化，公众朗读让位于默读的变化。

这是人类历史上最深远的变革。阅读不再是被动、集体的经验，而是积极、私人的活动。默读改变了思维方式，把个人推向前沿。私人阅读行为——在床上，在图书馆里——带来了异端思想的空间。费希尔描述了这一变化：

> 积极的默读如今盛行起来，这种阅读方式需要投身其中。读者由此变成了行动者，因为作者如今只是引导者，他看不见自己那些默读者，只是指给他们各种路径。如果说中世纪早期的靠听的读者听到的几乎总是基督教连祷文整齐划一的大合唱，那么中世纪晚期的“人文”学者则是在默读整个世界的声音，每个声音都有不同的曲调，唱着不同的歌……在摆脱口读耳听的束缚好几代人之后，才有无数读者终于能像托马斯·肯皮斯（Thomas à Kempis）在《效仿基督》一书中那样承认：“为了寻找幸福，我已经找遍了所有地方，但除了拿着一本小书待在一个小角落里，别的地方我都一无所

获。”

我们的文化里有一股强烈的冲动，想要逃离这个小角落。总有人跟我们说，人生赢家是那些跟其他人一起建立联系、合作、创造并制定战略的思想家。我们的孩子被教导要以小组的形式一起学习，要以团队的形式一起做项目。我们工作的地方拆去了隔离墙，因此整个组织运转起来就会如臂使指。大型科技公司也在推动我们加入他们的行列——公司给我们提供了热门话题；它们的算法会建议我们去读的文章、推文和帖子，跟世界上别的地方一模一样。

对话中的创造力，谦恭地向朋辈学习带来的智慧潜力，团队合作解决问题的必要性，这些都毋庸置疑。但这些全都不能取代沉思，也不能取代独处的时刻，因为在这些时候，心灵会跟随自己的步伐，得出自己的结论。

我们在自己的小角落里读书，在床上、浴缸里或书房里读书，是因为我们觉得，这样的地方最适合我们思考。我已经花了大半辈子时间去找有没有更好的地方，我也会在咖啡厅、在地铁里读书，在这些地方我会尽全力集中精神，但从来都无法完全奏效。我只要意识到房间里还有别人，就没法完全沉浸。

当我们全身心都深深沉浸在阅读中时，就会进入一种精神恍惚的状态，外面的世界仿佛都静音了。书页上的文字和我们脑海中跳动的想法之间的距离消失了。跟那些最早的默读者一样，异端思想在我们脑海中来来去去；我们的思想不再受到任何束缚。这也是为什么，我们总是带着我们的书退回私人空间，在那里我们不用担心社会传统，那个世界也不可能越过我们的肩膀偷看。这也是我们不能抛弃纸张的原因，尽管科技公司已经用尽全力想让我们抛弃。

如果科技公司想要把人类的存在整个吸收到它们企业的褶皱中，那么纸上阅读是少数几个它们无法完全整合的生活碎片之一。科技公司会

把这个问题当成是有待解决的工程挑战。除了他们，我们每个人都应当时不时在纸张避难所里避避难。这是我们从一直在侵蚀我们的体系中暂时脱身的喘息之机，是我们应该自觉占领的避风港。这种抵抗的榜样人物，是一位捷克小说家。

米兰·昆德拉是他那个时代最“下流”的小说作家。他是纵欲狂欢的桂冠诗人，是卧房秘事的伟大造型师，也是各式各样出轨私通的文学阐释者。当然，痴迷于这些事情很难将他与同一时期的其他捷克作家区分开。约瑟夫·史克沃莱茨基和伊凡·克里玛的作品中也有大量关于性的描写——猖獗的性、淫乱的性、逼真的性。他们写下了蓄意挑逗的杰作，尽管挑逗并不是他们作品的全部意义。极权社会试图消灭私生活，但小说家却试图栖身于私生活中。他们痴迷于性，是因为面对全知全能的国家，性似乎提供了一种对抗手段。这是独立王国，是真实的人类体验，不受国家控制。

互联网上的监控与极权国家的监控大相径庭。极权国家的最终目的是让一小部分精英得以掌控政权，远离民主。互联网上的监控则是为了让公司更有效地向我们推销产品。

然而，互联网上的监控虽不是极权主义，但并不意味着就对我们无害。互联网监视着我们，于是也就可以操纵我们了。有些操纵我们很欢迎。我们也许会沉湎于算法推荐的音乐，也会乐于看到运动鞋的广告，我们也需要电脑帮我们筛选海量信息。但还有一种方式描述机器带来的方便，那就是放弃自由意志——算法替我们做了选择。这没什么可怕的，因为我们很大程度上是自愿接受操纵的。然而我们还是能正确感觉到，我们真正放弃的远远多于我们想要放弃的，我们被操纵的程度也比我们所知道的要深得多。

我们的数字化未来也许会和宣传的一样辉煌，但也有可能是个反乌托邦地狱。然而作为公民，作为读者，我们有充分理由往机器里“掺沙子”。只有政府政策才能真正削弱把思想世界攥得越来越紧的垄断。但

总有些时候，我们会有意离开这些公司的势力范围和生态系统。这并不是自绝于社会，而是找回一些属于自己的时间。

捷克小说家在这个国家中寻找隙缝，在这样的隙缝中，他们或许能躲过监视的目光。纸张——以图书、杂志和报纸的面目出现——就是我们可以栖身的隙缝。这个地方在垄断之外，我们不会留下数据踪迹，也不会被追踪。读着纸上的文字，我们就从种种通知、提示音和其他紧急情况下解脱出来，而不至于受到这些紧急情况的召唤，远离自己的思想。纸张让我们在一天当中总算有个时候跟机器分离开来，回归我们人类的核心。

本书的中心议题对美国人来说尤为棘手。在我们的历史上，我们自认为是一场双重革命的先锋，一方面是科学革命，另一方面是政治革命。我们装腔作势，把自己当成世界上的重要科技孵化器，也是最重要的发明人——这种姿态完美代表了我们的民族性格，我们实验性质的共和政体，以及我们之中那些冒险进入未知领域的边疆人。当然，这场工程革命与美国革命有紧密联系。二者都是同一场启蒙运动的产物，在理性方面也有同样的信念。早期那些伟大的技术专家——富兰克林、杰斐逊——都极力倡导政治自由。美国大声宣扬科技和个人主义的福音，狂热鼓吹将这些理念传播。在这两方面，我们的革新都源源不断——我们发明了灯泡，也有了隐私权；我们造出了流水线，也保护了言论自由。

革命的这两方面互相煽风点火。两者一起向前推进，偶尔有些稍纵即逝的紧张局面。在很大程度上，我们的自由创造了一种经济形态——活跃、反传统的经济——这大大激发了发明创造活动。而发明创造也促进了自由，让个人意见有了新的表达方式，让行动更自由，也让我们能更好地实现自我。

这也是为什么当前时刻会让人感觉极不舒服。我们对科技的信念和我们对自由的信仰不再完全一致。我们越来越接近这一时刻，我们不得不牺牲革命的一方面以挽救另一方面的时刻。按照目前的科技发展态

势，隐私将不复存在，我们关于市场自由竞争的理念也岌岌可危。**谎言和阴谋在社交媒体上四处泛滥，我们共同的事实基础也日渐消散，这都是在为威权主义创造条件。**长期以来，人与机器的合并对人类来说一直有相当好的效果。但我们正在迈入新时代，这个新时代中，合并会威胁到个人。

人性是可塑的，并不会一成不变。人性当中有个临界点，过了这个点，我们的本性就不再属于真正的人类了。我们可以主张愉快地跨过这个门槛，但对于代价，我们也必须诚实面对。当前我们的航向并不由我们自己掌握。我们在随波逐流，但并没有来自政治系统、媒体或是知识阶层的压力与这股浪潮相抗衡。我们正漂向垄断，漂向因循守旧，漂向制造它们的机器。

在这个快速自动化的时代，这个互联网连接起了几乎所有人、所有的事物，想掌握我们的航向，似乎不仅愚不可及，还会徒劳无功。法国哲学家米谢·赛荷（Michel Serres）认为："我们最能掌控的事情似乎也脱离了我们的掌控。我们怎样才能统治我们的统治地位？"这个问题让人烦恼，但也仿佛意味着人类还有尚未利用的能力。科技公司亟欲仿造我们的生活和习惯，但生活和习惯仍然是我们的。或许作为社会整体，我们会突然觉醒过来，实施明智的国家政策，保护文化、民主和个人不受这些公司的侵蚀。与此同时，我们也得保护自己。

我们曾自欺欺人，更为关心方便和效率，而不是持久的事物。沉思默想的生活和对文字的全心投入会带来持久的滋养，与此相比，网络上鱼龙混杂的乐趣转眼就会消失。只要我们选择，我们仍然可以自由进入沉思默想的生活状态——选择读什么、买什么，选择如何休闲、如何自我提高，放弃空洞的诱惑，保留安静的空间，下决心努力成为自己的主人。

---

1. Kevin Kelly, *The Inevitable* (Viking, 2016), 81.

2. MG Siegler, "Nicholas Negroponte: The Physical Book Is Dead In 5 Years," *Tech Crunch*,

August 6,2010.

3. “U.S. Publishing Industry’s Annual Survey Reveals Nearly $28 Billion in Revenue in 2015,”Association of American Publishers, July 11, 2016.

4. Steven Roger Fischer, *A History of Reading* (Reaktion Books, 2003), 27.

5. Fischer, 202–3.

6. Michel Serres, *Conversations on Science, Culture, and Time*, trans. Roxanne Lapidus (University of Michigan Press, 1995), 171–72.

致谢

本书说的是思想世界，也是如果我们无法正确评价这个世界，那么会发生什么。我希望我会一直记得，对我有幸忝列的知识分子圈子表示感谢。

本书有大量核心概念来自利昂·韦斯蒂尔（Leon Wieseltier）的办公室，以前我几乎每天下午都在那里度过，和他讨论当前问题，以及翻阅他书架上那些永不过时的著作。近二十年来，他一直是我的挚友、同事和老师。本书也从密切关注本书、不吝指正的读者中获益良多，尤其得益于本书编辑，才华横溢、精明过人的雷切尔·莫里斯（Rachel Morris）的悉心指导。对戴维·格林伯格（David Greenberg）、巴里·林恩（Barry Lynn）、尼古拉斯·莱曼（Nicholas Lemann）、莫里斯·斯图克和雅各布·韦斯伯格（Jacob Weisberg）的建议，我也将永远心存感激。希拉里·麦克莱伦（Hillary McClellen）和杰西·罗伯茨（Jessie Roberts）帮助我做了一流的研究工作。当我最需要知识分子间的同志情谊时，美国无党派智囊团“新美国基金会”的安妮——玛丽·斯劳特（Anne-Marie Slaughter）和彼得·伯根（Peter Bergen）适时出现了。这一路上，我同样受益于我在《新共和》的老同事、老朋友一直以来的指导：乔纳森·蔡特（Jonathan Chait）、艾萨克·乔蒂纳（Isaac Chotiner）、约翰·B. 朱迪斯（John B. Judis）、亚历克·麦吉利斯（Alec MacGillis）、克里斯·奥尔（Chris Orr）、杰弗里·罗森（Jeffrey Rosen）、米歇尔·谢弗（Michael Schaffer）、诺姆·施伯（Noam Scheiber）、茱蒂丝·史秋拉维兹（Judith Shulevitz）、阿曼达·希尔弗曼（Amanda Silverman）、安德鲁·沙利文、格雷格·维斯（Greg Veis）以及贾森·曾格尔（Jason

Zengerle）。同样也要感谢苏珊·阿西（Susan Athey）、托马斯·卡坦（Thomas Catan）、艾伦·戴维森（Alan Davidson）、汤姆·弗里德曼（Tom Freedman）、彼得·弗里奇（Peter Fritsch）、杰弗里·戈德堡（Jeffrey Goldberg）、乔纳森·坎特（Jonathan Kanter）、朱迪·坎特（Jodi Kantor）、拉里·克雷默（Larry Kramer）、罗杰·诺尔（Roger Noll）及特里·威诺格拉德（Terry Winograd）。

安·戈多夫（Ann Godoff）被公认为出版业的佼佼者是有原因的。她对我的整个论证过程，比我自己最初瞥见的还要清楚得多；她对细节极为关注，同时也颇有创见。在企鹅出版社，她组建了杀手级别的一流团队：威廉·海沃德（William Heyward）、凯西·拉什（Casey Rasch）、斯科特·莫耶斯（Scott Moyers）和伊丽莎白·卡拉马里（Elisabeth Calamari）。英国乔纳森·凯普出版公司的贝亚·亨明（Bea Hemming）从一开始就投身到本书的出版项目中，我的朋友、经纪人雷夫·萨加林（Rafe Sagalyn）也同样如此。

一路走来，我的兄弟们多次帮助我走出低谷，我的父母也在诚实批评和热情鼓励之间找到了微妙的平衡，我不知道他们是如何做到的。本书以乐观的语调结尾，是因为我有西奥（Theo）和萨迪（Sadie），他们是天生的理想主义者，也是我最好的陪伴。衷心感谢爱妻阿比（Abby），是她给了我爱、鼓励和智慧，让我能一路披荆斩棘，直面写作和生活的挑战。